



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS DE LA COMPAÑÍA FAQUIMSTRAN S. A
(SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO) DE LA PROVINCIA DE
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, PERÍODO 2016-2019.**

AUTORA:

ORMAZA REINA KARLA ANDREA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Karla Andrea Ormaza Reina, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

DIRECTOR

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Karla Andrea Ormaza Reina, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 18 de octubre de 2017

Karla Andrea Ormaza Reina

CC. 172139860-8

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se la dedico con gratitud a Dios, quien me supo guiar con su sabiduría, fortaleza y perseverancia en el logro de uno de los objetivos anhelados durante la carrera universitaria.

A mis padres Carlos Ormaza y Bertha Reina quienes con su apoyo moral e incondicional me han sabido guiar por el camino del bien, mis más sinceras muestras de respeto, admiración y gratitud.

A mis hermanos, familiares y a cada una de las personas que han sido partícipes, brindándome su apoyo incondicional en este camino maravilloso, mil gracias por formar parte de esta inmensa alegría, con mucho amor va dedicada este trabajo de titulación.

Karla Andrea Ormaza Reina.

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo de titulación se lo agradezco en primer lugar a Dios por darme el privilegio de culminar una de mis metas propuestas a inicios de mi carrera universitaria en una de las mejores Universidades del país.

A mis padres Carlos Ormaza y Bertha Reina por sus sabios consejos en los momentos difíciles y a su gran dedicación para ser de mí un hombre de bien, a mis hermanos y primos por el apoyo incondicional y ser un ejemplo de superación.

A mi Director de trabajo de titulación Ing. Diego Barba Bayas y miembro al Ing. Juan Carlos Pomaquero, quienes con su amplio conocimiento experiencia y dedicación supieron guiar con eficiencia el tema a desarrollar.

Agradezco también a mis profesores que me supieron inculcar sus conocimientos y aportaron con mi formación académica durante todos los semestres de mi carrea estudiantil, a mis compañeros que de una u otra forma han formado parte de esta meta, de corazón gracias por formar parte de esta gran bendición que Dios ha puesto en mi camino.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras.....	xiii
Índice de anexos.....	xiv
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específico	6
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes Investigativos.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7
2.2 Fundamentación teórica	10
2.2.1 Entorno micro.....	10
2.2.2 Entorno macro	13
2.2.3 Plan de negocios.....	19
2.3 Fundamentación conceptual.....	25
2.4 Hipótesis a defender	26
2.4.1 Hipótesis general.....	26
2.5 Variables	26

2.5.1	Variable independiente.....	26
2.5.2	Variable dependiente.....	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		27
3.1	Tipos de investigación.....	27
3.2	Población y muestra	27
3.3	Métodos, técnicas e instrumentos	30
3.3.1	Métodos.....	30
3.3.2	Técnicas e instrumentos	30
3.4	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	32
3.4.1	Interpretación de resultados del entorno micro	32
3.4.1.1	Entrevista al gerente de FAQUIMSTRAN S.A.....	39
3.4.2	Tabulación e interpretación de las encuestas aplicadas.	43
3.4.2.1	Investigación a potenciales clientes corporativos a más de los habituales.	54
3.5	Verificación de la idea a defender.....	70
CAPITULO IV: PROPUESTA		75
4.1	TÍTULO	75
4.2	Descripción del negocio.....	75
4.2.1	Antecedentes	75
4.2.2	Análisis FODA.....	77
4.3	SERVICIO Y MERCADO	78
4.3.1	Ventaja competitiva:	78
4.3.2	Clientes potenciales.....	79
4.3.3	Análisis de la competencia.....	79
4.3.4	Proveedores	80
4.3.5	Oferta.....	81
4.3.6	Demanda	83
4.4	PLAN COMERCIAL-MARKETING	87
4.4.1	Estrategias de servicio	87
4.4.2	Estrategia de precio	88
4.4.3	Canales de distribución o plaza.....	88
4.4.4	Estrategia de promoción y publicidad.....	89
4.5	PLAN TÉCNICO	91
4.5.1	Localización	91
4.5.2	Tamaño.....	92

4.5.3	Requerimiento de activos	93
4.5.4	Mapa de procesos	94
4.5.5	Flujogramas	95
4.6	PLAN ADMINISTRATIVO.....	98
4.6.1	Estructura jurídica	98
4.6.2	Esquema funcional propuesto	99
4.6.3	Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades	101
4.6.4	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	110
4.7	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.....	115
4.7.1	Inversiones y financiamiento	115
4.7.2	Financiamiento	129
4.7.3	Proyección de egresos e ingresos	130
4.7.4	Evaluación del estudio económico	138
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	140
	BIBLIOGRAFÍA	145
	ANEXOS	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Investigaciones de planes de negocio previas al proyecto	8
Tabla 2:	Proceso de producción.....	11
Tabla 3:	Administradores de la compañía.	12
Tabla 4:	Árbol accionario de personas	12
Tabla 5:	Clientes actuales de FAQUIMSTRAN S.A.	13
Tabla 6:	Indicadores económicos del Ecuador	14
Tabla 7:	Producto Interno bruto por industria	14
Tabla 8:	Cultivos de fruta fresca.....	17
Tabla 9:	Cultivos granos secos	17
Tabla 10:	Cultivos permanentes	17
Tabla 11:	Cultivos transitorios.....	18
Tabla 12:	Cultivos vegetales.....	18
Tabla 13:	Peso promedio de cerdos	18
Tabla 14:	Cabezas de ganado porcino por existencias, a nivel provincial.....	18
Tabla 15:	Existencia de aves vendidas en el campo provincial	19
Tabla 16:	Vehículos motorizados matriculados y cooperados en Santo Domingo	19
Tabla 17:	Valor de la distribución normal y margen de error	28
Tabla 18:	Cálculo de la muestra	28
Tabla 19:	Misión y visión	32
Tabla 20:	Importancia de manual de funciones y responsabilidades.....	33
Tabla 21:	Ambiente de trabajo.....	34
Tabla 22:	Comunicación interna.....	35
Tabla 23:	Instrumentos de trabajo	36
Tabla 24:	Expectativas de remuneración	37
Tabla 25:	Incentivos para colaboradores	38
Tabla 26:	Fidelidad de clientes	44
Tabla 27:	Frecuencia de viajes de la empresa.....	45
Tabla 28:	Sector económico	46
Tabla 29:	Toneladas métricas transportada	47
Tabla 30:	Expectativas del servicio de transporte	48
Tabla 31:	Grado de satisfacción del servicio	49
Tabla 32:	Expectativa de mejora al servicio de carga	51

Tabla 33: Promoción y ampliación de red de trabajo	52
Tabla 34: Expectativas de precios del servicio prestado	53
Tabla 35: Contratación de servicios de transporte	54
Tabla 36: Frecuencia de viajes.....	56
Tabla 37: Sector económico	57
Tabla 38: Toneladas métricas transportadas	58
Tabla 39: Promedio de toneladas por sector económico	59
Tabla 40: Promedio de toneladas por viaje.....	59
Tabla 41: Empresas más competitivas.....	60
Tabla 42: Destinos más frecuentes de la competencia	62
Tabla 43: Satisfacción de cliente	63
Tabla 44: Imagen empresarial.....	64
Tabla 45: Expectativas del precio	65
Tabla 46: Medio de comunicación utilizado por la competencia actual.....	66
Tabla 47: Problemas recurrentes en el servicio de carga de la competencia	67
Tabla 48: Expectativas a un nuevo servicio.....	68
Tabla 49: Disposición de contratar a FAQUIMSTRAN S.A.	69
Tabla 50: Frecuencia observada	71
Tabla 51: Frecuencia esperada.....	72
Tabla 52: Cálculo del Chi cuadrado	72
Tabla 53: Matriz FODA.....	77
Tabla 54: Número de empresas en Santo Domingo por actividad económica.	79
Tabla 55: Características de la competencia.....	80
Tabla 56: Capacidad instalada por toneladas de carga anual.....	82
Tabla 57: Oferta proyectada	82
Tabla 58: Oferta proyectada en toneladas.....	83
Tabla 59: Oferta proyectada de tonelaje mensual y anual	83
Tabla 60: Demanda del sector de agricultura	84
Tabla 61: Demanda del sector avícola año, 2015	84
Tabla 62: Demanda del sector porcino año, 2015	84
Tabla 63: Demanda total.....	85
Tabla 64: Demanda proyectada	86
Tabla 65: Sistema de productividad.....	87
Tabla 66: Estrategia reducción de tiempos muertos	87

Tabla 67: Estrategias de rastreo y seguimiento de unidades	87
Tabla 68: Estrategia de medición de nivel de satisfacción y post-venta	87
Tabla 69: Imagen corporativa	89
Tabla 70: Marketing directo	90
Tabla 71: Merchandising	90
Tabla 72: Requerimiento de activos	93
Tabla 73: Nomenclatura para estructura organizacional	100
Tabla 74: Funciones de organismos directivos.....	101
Tabla 75: Manual de Funciones de presidente.....	102
Tabla 76: Manual de funciones gerente	103
Tabla 77: Manual de Funciones de secretaria.....	104
Tabla 78: Manual de funciones de asesor jurídico	105
Tabla 79: Manual de funciones de contador.....	106
Tabla 80: Manual de funciones de coordinador comercial.....	107
Tabla 81: Manual de funciones de coordinador logístico.....	108
Tabla 82: Manual de funciones de conductores.....	109
Tabla 83: Estrategia de mantener el excelente servicio al cliente	110
Tabla 84: Programa de capacitación	111
Tabla 85: Programa de capacitación	112
Tabla 86: Logro de reconocimiento y logro de objetivos	113
Tabla 87: Motivación en el puesto de trabajo.....	113
Tabla 88: Mejorar la comunicación con los colaboradores	113
Tabla 89: Sistema de bienestar social, laboral y premios	114
Tabla 90: Gastos de imagen.....	115
Tabla 91: Gastos de papelería inicial e útiles de oficina.....	116
Tabla 92: Gastos de suministros de limpieza.....	116
Tabla 93: Sistema logístico.....	117
Tabla 94: Gastos de organización	117
Tabla 95: Resumen de activos diferidos	117
Tabla 96: Equipo de cómputo	118
Tabla 97: Muebles y enseres.....	118
Tabla 98: Equipos e herramientas de seguridad	119
Tabla 99: Resumen de activos fijos	119
Tabla 100: Distancias entre frecuencias.	120

Tabla 101: Consumo de combustible.....	120
Tabla 102: Materia prima	121
Tabla 103: Mantenimiento preventivo (se ejecutan cada 2 meses aproximadamente)	121
Tabla 104: Mantenimiento correctivo.....	122
Tabla 105: Mano de obra directa	122
Tabla 106: Otros costos directos.....	122
Tabla 107: Servicio de monitoreo de la flota.....	123
Tabla 108: Seguros	123
Tabla 109: Gastos de servicios básicos.....	124
Tabla 110: Gastos de papelería e útiles de oficina.....	124
Tabla 111: Gastos de suministros de limpieza.....	125
Tabla 112: Remuneración mano de obra indirecta	125
Tabla 113: Gastos por asesoramiento y capacitación	125
Tabla 114: Bonificaciones a empleados	126
Tabla 115: Alimentación y refrigerio reuniones	126
Tabla 116: Cena navideña.....	126
Tabla 117: Gastos de publicidad.....	127
Tabla 118: Visitas promocionales/merchandising	127
Tabla 119: Resumen de capital de trabajo	128
Tabla 120: Resumen de la inversión.....	128
Tabla 121: Resumen de la inversión total.....	129
Tabla 122: Financiamiento	129
Tabla 123: Datos del préstamo	129
Tabla 124: Amortización del préstamo.....	130
Tabla 125: Depreciaciones de activos fijos	131
Tabla 126: Amortización	131
Tabla 127: Costos de producción.....	132
Tabla 128: Gastos administrativos.....	133
Tabla 129: Gastos de ventas	134
Tabla 130: Gastos financieros.....	134
Tabla 131: Ingresos.....	135
Tabla 132: Estado de resultados	135
Tabla 133: Flujo de efectivo	136
Tabla 134: Balance general proyectado.....	137

Tabla 135: Cálculo del VAN y TIR.....	138
Tabla 136: Relación beneficio-costos	139

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación anual.....	15
Figura 2: Esquema de plan de negocios.....	20
Figura 3: Misión y visión.....	32
Figura 4: Importancia de capacitación.....	33
Figura 5: Ambiente de trabajo	34
Figura 6: Comunicación interna	35
Figura 7: Instrumentos de trabajo	36
Figura 8: Remuneración de colaboradores	37
Figura 9: Incentivos para colaboradores	38
Figura 10: Fidelidad de clientes	44
Figura 11: Frecuencia de viajes de la empresa	45
Figura 12: Sector económico	46
Figura 13: Toneladas métricas transportada	47
Figura 14: Expectativas del servicio de transporte	48
Figura 15: Satisfacción del servicio	49
Figura 16: Expectativa de mejora al servicio de carga	51
Figura 17: Promocionarse y ampliar su red de trabajo	52
Figura 18: Expectativas de precios del servicio prestado	53
Figura 19: Contratación de servicios de transporte	54
Figura 20: Frecuencia de viajes	56
Figura 21: Actividad económica.....	57
Figura 22: Toneladas métricas transportadas.....	58
Figura 23: Empresas más competitivas en Santo Domingo de los Tsáchilas.....	60
Figura 24: Destinos más frecuentes de la competencia	62
Figura 25: Satisfacción del cliente.....	63
Figura 26: Imagen empresarial	64
Figura 27: Expectativas con respecto al precio	65
Figura 28: Medio de comunicación utilizado por la competencia actual	66

Figura 29: Problemas recurrentes en el servicio de transporte de la competencia	67
Figura 30: Expectativas a un nuevo servicio	68
Figura 31: Disposición de contratar a FAQUIMSTRAN S.A	69
Figura 32: Distribución del Chi cuadrado χ^2	73
Figura 33: Chi cuadrado χ^2	74
Figura 34: Canal Directo: FAQUIMSTRAN S.A Cliente	88
Figura 35: Logotipo actual.....	89
Figura 36: Propuesta logotipo.....	89
Figura 37: Slogan.....	89
Figura 38: Macro localización	91
Figura 39: Croquis de Micro Localización donde se ubica FAQUIMSTRAN S.A	92
Figura 40: Distribución de planta	92
Figura 41: Construcción de las instalaciones de FAQUISMTRAN S.A.....	93
Figura 42: Construcción de las instalaciones de FAQUISMTRAN S.A.....	93
Figura 43: Diagrama de valor	94
Figura 44: Gestión comercial	95
Figura 45: Proceso de quejas y reclamos.....	96
Figura 46: Flujograma compras	97
Figura 47: Estructura organizacional Invertida: orientada a sus clientes	100
Figura 48: Visita a las instalaciones de la compañía FAQUIMSTRAN S.A	152
Figura 49: Instalaciones de la compañía de FAQUIMSTRAN S.A	152
Figura 50: Carga suelta.....	153
Figura 51: Carga a granel líquido	153
Figura 52: Carga seca	153
Figura 53: Investigación de mercado a la empresa “EPACEM.....	154
Figura 54: Investigación de Mercado a la empresa “FG ENTERPRISE”.....	154

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Lista de verificación diaria para conductores.....	150
---	-----

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, propone el “Plan de Negocios de la Compañía FAQUIMSTRAN S. A (Servicio de Transporte Pesado) de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2016-2019”, con la finalidad de mejorar sus procesos administrativos, operativos y técnicos, a través de un proceso de planeación, y así integrar soluciones a todas las áreas de gestión. Para la recopilación de la información se aplicó: encuestas a clientes potenciales, de acuerdo a los componentes de mercado, a colaboradores, además una entrevista al Gerente, por último, se realizó un análisis situacional de la empresa. Se determinó que existe un mercado potencial que se encuentra insatisfecho por los servicios de sus actuales proveedores de carga, esto se atribuye a que la mayoría de las empresas de transporte son administradas empíricamente y no basadas en una planificación estratégica. El propósito del plan es alcanzar un nivel apropiado de desarrollo organizacional, satisfacer y retener clientes, contar con personal competente, mejorar la capacidad competitiva, crear una cultura basada en la responsabilidad social e incrementar niveles de rentabilidad financiera planteando una inversión inicial de \$214.271,18 dólares americanos, donde el 70% será capital propio, y el 30% restante se financiará mediante un crédito bancario. En relación a las proyecciones financieras realizadas se obtendrá un Valor Actual Neto de \$218.740,42, y una Tasa Interna de Retorno de 64,10%, superior a la tasa mínima aceptable de rendimiento (15,45%), demostrando, que la propuesta del Plan de Negocios generará rentabilidad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <RENTABILIDAD> <OFERTA> <DEMANDA> <RESPONSABILIDAD SOCIAL> <COMPETENCIA> <POSICIONAMIENTO>

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research paper proposes the "Business plan of the Company FAQUIMSTRAN S. A (Service Of Heavy Transport) of Santo Domingo Province at Tsachilas, period 2016-2019", with the purpose of improving its administrative, operational and technical processes, through a planning process, and in this way integrate solutions to all areas of management. For the collection of the information was applied: surveys to potential customers, according to the market components, to employees, in addition to an interview with the Manager, and finally performed a situational analysis of the company. It was determined that there is a potential market that is unsatisfied by the services of its cargo providers, this is attributed to the fact that most transport companies are managed empirically and not based on strategic planning. The purpose of the plan is to achieve an appropriate level of organizational development, to satisfy and retain clients, to have competent staff, to improve competitive capacity, to create a culture based on social responsibility, and to raise levels of financial profitability by raising an initial investment of \$ 214.271,18 US dollars, where 70% will be equity capital, and the remaining 30% will be financed by bank credit. In relation to the financial projections made, an Actual Value of \$ 218,740.42 will be obtained, and an Internal Value of 64.10%, higher than the minimum acceptable rate of return (15.45%), showing that the proposal of the Business Plan generates profitability.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN> <PROFITABILITY> <OFFER> <DEMAND> <SOCIAL RESPONSIBILITY> <COMPETENCE> <POSITIONING>

Introducción

El servicio de transporte de carga es la base que actúa en toda operación logística, la misma que deberá ser motivada, impulsada y fomentada por el Estado como un sector elemental en la economía de un País. Los estados o status de la carga se dividen en tres etapas que son: la recepción, el tránsito (ubicación) y la entrega; estos factores están determinados por el tipo de negociación y acuerdos a las que hayan llegado las partes, lógicamente cumpliendo con las normas de seguridad y formalidades documentarias pertinentes para el efecto.

El servicio de transporte tiene vínculos muy estrechos con el desarrollo económico. Es así que, en los últimos años, el transporte se ha convertido en el motor de movimiento de la economía y en un sector fundamental desde el punto de vista económico, ya que no solo permite potenciar el acceso a recursos, bienes e insumos. Así, el transporte ayuda a diversificar y especializar la economía (Hubenthal, 2010, pág. 4).

El transporte pesado se ha convertido en el medio más utilizado de movilización de mercancía tanto en el comercio interno como en la materia de importaciones y exportaciones, ya que facilita el acceso a las diferentes industrias, farmacéuticas, embotelladores, comerciantes, supermercados, productos agrícolas, ganaderos, constructores, y demás, necesitan transportar su materia prima, productos semielaborados o bienes terminados a los diferentes mercados de consumo

La empresa de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A. ha venido realizando las labores de transporte de mercaderías en general, desde hace 20 años atrás y desde hace 9 años que se encuentra registrada como empresa de transporte en la Superintendencia de Compañías del Ecuador, para lo cual consta de 19 unidades entre tráileres y camiones.

El presente plan de negocios se enmarca en crear una propuesta de administración y planificación estratégica, basada en buenas prácticas empresariales, complementando la base administrativa, técnica y logística de la empresa en cuestión, con el fin de lograr la adherencia de clientes corporativos y proporcionar posicionamiento e imagen empresarial.

En el capítulo I.- Se describe el planteamiento del problema, la formulación del problema, delimitación del problema que consta de cinco aspectos que son: Campo, Área, Localización, Delimitación Espacial, Delimitación Temporal, los objetivos generales y específicos.

En el capítulo II.- Se presenta los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica que se utilizó para realizar el plan de negocios como: entorno macro, entorno micro, y la estructura del plan de comercialización, plan técnico, estudio organizacional, plan económico y financiero, la hipótesis a defender en relación a las dos variables del estudio que son: el plan de negocios en sí y posicionamiento e imagen empresarial, las cuales se deben comprobar por un método estadístico.

En el capítulo III.- Se presenta la metodología utilizada para la elaboración del plan de negocios, especificando los tipos de investigación, población y muestra, métodos técnicos e instrumentos de investigación, el procesamiento y análisis de resultados obtenidos, finalmente la verificación de la idea a defender.

En el capítulo IV, se realizó la propuesta del plan de negocios para la compañía de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A. para el periodo 2016-2019, analizando los antecedentes de la compañía, el direccionamiento estratégico, producto y mercado, las estrategias operativas, el estudio técnico, el plan financiero y la evaluación del estudio económico.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas opera bajo la modalidad de transporte comercial de CARGA PESADA, la compañía de “TRANSPORTE FAQUIMSTRAN S.A”, la cual obtuvo su personería jurídica el 05 de noviembre de 2009. Esta compañía fue constituida con un capital autorizado de 1'000 000,00 Dólares Americanos; el mismo que se encuentra dividido en 10 acciones suscritas por cinco socios, que cuentan actualmente a con una flota de 19 unidades de transporte de carga pesada.

La compañía desde el año 2009 es dirigida sin el concepto de procesos y funciones administrativas propias de cualquier actividad económica organizada, provocando con ello un crecimiento desordenado, que no obedece a planes de gestión, falta de delegación de responsabilidades, y otros diversos problemas, como los adicionados a continuación:

- ✓ La compañía no cuenta con un plan estratégico que determine metas, objetivos, verificación y resultados a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Los colaboradores de la compañía no conocen con exactitud técnica sus funciones y responsabilidades.
- ✓ Con respecto al giro del negocio, la empresa no ha logrado ampliar su actividad con nuevas rutas, mejores tarifas e incremento de unidades frente al crecimiento acelerado de la competencia, por lo cual no efectuó inversiones sostenidas que impliquen modernizar y ampliar el servicio.

Como la compañía es dirigida empíricamente, hace que el administrador no realice ningún tipo de plan de mejora en ninguna de sus procesos administrativos, operativos y técnicos, por el desconocimiento de las ventajas que ofrece la planificación administrativa. Ante este panorama que puede seguir incidiendo negativamente en el resultado final de la empresa, se evidencia necesario por las características, actitudes y motivación de socios y servidores, recuperar la estructura empresarial y a través del plan de planes denominado “PLAN DE NEGOCIOS”, además proponer una opción de

desarrollo empresarial sencilla por su fácil manejo e ejecución, adaptabilidad a los cambios del entorno general y específico de la empresa, y sobre todo dejar plantada una guía de acción que permita a sus actores, conocer hacia donde quieren llevar a la empresa en el tiempo.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera contribuirá un Plan de Negocios en la compañía FAQUIMSTRAN S.A. (servicio de transporte pesado) en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas para el periodo 2016-2019?

1.1.2 Delimitación del Problema

El presente trabajo de titulación estará delimitado de la siguiente manera:

- ✓ **Campo:** Gestión Empresarial
- ✓ **Área:** Plan de Negocios
- ✓ **Localización:** Santo Domingo de los Tsáchilas
- ✓ **Delimitación Espacial:** Compañía FAQUIMSTRAN S.A (Servicio de Transporte Pesado)
- ✓ **Delimitación Temporal:** Periodo 2016-2019

1.2 JUSTIFICACIÓN

Una empresa que no es gestionada de manera técnica y socialmente responsable provoca que no alcance resultados económicos-financieros, sociales y ambientales, induciendo dificultades a un crecimiento organizado y sostenido de las empresas, mismas que siempre tendrán dificultades que le impidan ser líder del sector productivo o de servicios al que pertenece.

El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente para alcanzar los objetivos que se quieren lograr. De acuerdo al autor Weinberger Villarán (2009) manifiesta que un “Plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación”.

Por lo tanto, se ha determinado que las operadoras de transporte pesado son dirigidas bajo una administración enfocada en procesos empíricos. La inexistencia de un Plan de Negocios en la Compañía FAQUIMSTRAN S.A, no permite que sea dirigida bajo el concepto de procesos y funciones administrativas restringiendo a una actividad económica organizada, además no cuenta con un plan estratégico que determine en especial, metas, objetivos, verificación y resultados a mediano y largo plazo y finalmente la compañía no ha logrado ampliar su actividad con nuevas rutas, mejores tarifas e incremento de unidades frente al crecimiento de la competencia, efectuando desequilibrio que impiden modernizar y ampliar el servicio de la Compañía.

Debido a esta necesidad se anhela dar solución a la problemática existente a través del “Plan de Negocios de la Compañía FAQUIMSTRAN S.A (Servicio de transporte pesado) de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2016-2019 ”; Es decir, del “plan de planes” para integrar soluciones a todas las áreas de gestión (administrativa, contable-financiera, productiva, comercial, jurídico-mercantil,) y producto de dicha interacción, que se pueda lograr resultados que proyecten en el tiempo nuevas inversiones y beneficios para su actores directos e indirectos.

En dicho documento el diseño de un plan de negocios posibilitara a través de los diferentes planes o estrategias en términos administrativos-financieros, comerciales, producción, jurídico-mercantil, desarrollar actividades coordinadas de cada área con los objetivos estratégicos del negocio y para establecer los parámetros de evaluación y monitoreo de los resultados que permitan saber cómo avanza la empresa.

Desde el punto de vista profesional, el tema me interesa porque implica el desarrollo de un ejercicio académico, que a través de la investigación posibilita la aplicación de la teoría o sostenerse en el tiempo, requiere de soluciones técnicas que estoy en capacidad de generarlas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Proponer un modelo de Plan de negocios para la Compañía FAQUIMSTRAN S.A (servicio de transporte pesado) de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, periodo 2016-2019.

1.3.2 Objetivos Específico

- ✓ Elaborar un diagnóstico situacional de la Compañía de transporte.
- ✓ Realizar el estudio de mercado para determinar las preferencias de los clientes potenciales, a fin de determinar las estrategias del negocio.
- ✓ Plantear estrategias apoyadas en las buenas prácticas empresariales socialmente responsables, relacionadas con el giro de negocio que desarrolla.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

Investigaciones Previas

El servicio de transporte de carga, cumple la función de trasladar de un lugar a otros diversos productos respetando las normas que rigen en un determinado lugar para este servicio.

En el proceso de distribución, el servicio de transporte comercial es un factor muy importante, ya que realizar el traslado de los productos o mercaderías a un determinado costo conocido también como flete, desde el lugar o punto de partida hacia su destino final. Es importante destacar, que durante el proceso de traslado la mercadería es embarcada, almacenada y finalmente desembarcada.

Pero el tema también ha sido preocupación de la academia en función de generar profesionales especialistas en la gestión de este tipo de empresas, en virtud de lo cual tanto a nivel internacional, nacional y en la propia provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, se ha planteado proyectos de titulación preocupados por el asunto, parte muy selecta y académicamente referencial para el desarrollo de este trabajo de investigación, se las resumirá en los siguientes términos:

Tabla 1:
Investigaciones de planes de negocio previas al proyecto

Investigaciones efectuadas en relación al tema de planes o modelos de negocio para empresas de transporte			
TITULO	FECHA	AUTOR(ES)	RESUMEN LAS PRINCIPALES CONCLUSIONES
INVESTIGACIONES DESARROLLADAS FUERA DEL PAIS			
ESTRUCTURA DE PLAN DE NEGOCIOS TRANSPORTES GRANADA S.A.	Pereira-Colombia 2013	Juan David Gómez Villegas	El documento plantea la estructura del plan de negocios de TRANSPORTES GRANADA S.A enfocado en el plan de mercadeo desarrollando su estructura desde un monitoreo ambiental evaluando el microambiente y el macro ambiente, pasando por un análisis situacional, plataforma estratégica, cultura organizacional, sistema de información de mercados y aplicación de los planes de acción con el fin de soportar las carencias que se presentan en la empresa. Para los demás ítems que conforman la total estructura del plan de negocios (administración, finanzas, planes programas y presupuestos) se inicia el planteamiento sin desarrollo dejando la totalidad de la estructura del plan a la espera de desarrollo y aplicación
Universidad Católica de Pereira Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Programa de Negocios Internacionales Prácticas Académicas			
PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE TRANSPORTE BIMODAL DE CARGA EN LA ZONA CENTRO DEL PERÚ.	Perú-2015	Alfonso Pasapera Díaz Julio Girón Linares Oscar Torres Koda	El modelo de negocio de la empresa bimodal de carga tiene como propósito de aprovechar las sinergias que se pueden dar entre el Transporte carretero y el transporte ferroviario, sirviéndose de la flexibilidad del transporte en Camión en las zonas urbanas con la eficiencia energética que brinda el transporte por ferrocarril.
Universidad del Pacífico			
INVESTIGACIONES DESARROLLADAS EN EL PAIS			
MODELO DE GESTIÓN DE NEGOCIO DE EMPRESAS DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA TIPO TRÁILERES DEL CANTÓN CUENCA	Cuenca-Ecuador 2015	María Augusta Reino Vélez	Plantea un modelo de negocio para empresas de carga pesada tipo tráileres del cantón cuenca, por medio de la metodología canvas, señala que a pesar de la regulaciones existentes las personas naturales que poseen este tipo de vehículos siguen bajo el parámetro de la informalidad, por ello forman compañías que facilitan la gestión de permisos de operación, pesos y medidas.
Universidad del Azuay			
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO COMERCIAL DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA TRANSPORTACIÓN DE CARGA PESADA Y LIVIANA ENTRE LAS PROVINCIAS DEL GUAYAS, EL ORO Y MANABÍ.	Guayaquil-Ecuador 2013	Vilma Maritza Pin Pin	El trabajo identifica el problema de la organización y el desarrollo de la empresa de transporte de carga pesada, para lo cual plantea un estudio de mercado, técnico, organizacional, económico, estratégico y legal. También menciona las operaciones y estrategias que la empresa debe seguir para el incremento en la producción de sus servicios analizando las ventajas y riesgos del establecimiento de las rutas y costos del servicio.
Universidad Internacional del Ecuador			

Tabla 1:
Investigaciones de planes de negocio previas al proyecto (continuación).

TRAC, MODELO DE ADMINISTRACION DE TRANSPORTE DE CARGA PESADA.	Guayaquil - Ecuador 2015	Caicedo Arellano Pablo Raúl Guevara Catagua Luciana pamela	Trac es una cooperativa de transporte cuyo propósito es brindar un servicio de transporte de carga pesada a través de su red de socios transportistas en la provincia del guayas. Trac surge como solución a la legalización del transporte informal dentro de la provincia del guayas, dotando a los transportistas informales con vehículos nuevos a precios Accesibles a través de una administración consolidada.
PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN SERVICIO INTEGRAL PARA TRANSPORTE PESADO EN PIFO	Quito-Ecuador 2016	Hidalgo Flor, Roberto Aníbal	Este plan tiene como fin la creación de una empresa llamada TRUCK LAND, la cual brindará un servicio integral para transporte pesado y estará ubicada en la parroquia de pifo, cantón quito dentro de la gasolinera pdv. Con el fin de determinar la demanda del mercado y el estudio económico de del plan.
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA EN LA CIUDAD DE TULCÁN	Quito-Ecuador 2009	Argoti Pozo, Junior Marcelo	El plan de negocio que propone desea implementar una empresa en la ciudad del Tulcán, que preste servicios de transporte de carga pesada. Además desarrollo una investigación del entorno en el cual se desarrollara el negocio, efectuó una investigación de mercados con el fin de conocer las opiniones de sus futuros clientes potenciales y finalmente establecer objetivos y políticas que se mantendrán en el corto plazo.
INVESTIGACIONES DESARROLLADAS EN SANTO DOMINGO			
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE TRANSFERENCIA DE CARGA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, PARA LA EMPRESA TRANSPORTES SÁNCHEZ POLO DEL ECUADOR, Y OPTIMIZACIÓN DE SU SERVICIO DE TRANSPORTE EN EQUIPOS CAMABAJA Y PAPELERAS.	Quito-Ecuador 2014	EDGAR EFREN ROMERO MONCAYO	Es muy importante señalar que proyectos como el presente, generaran replicas tanto en organizaciones públicas como privadas, lo que permitirá el desarrollo de la zona de ubicación como un polo importante y al país ganar en competitividad. La tesis aporta con el desarrollo de una nueva técnica de manejo y optimización de equipos especializados para el transporte de carga; la implementación de este puerto de transferencia interno, permitirá regular el inventario de las empresas y las dota de una capacidad de reacción inmediata para la cobertura eficiente de sus pedidos.

Fuente: Repositorios de tesis de grado de las universidades.
Elaborado por: Autora

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Entorno micro

Kotler, Philip, y Armstrong (2007) expusieron que son “Fuerzas cercanas a la empresa, que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa misma, los proveedores, los canales de distribución, los diferentes tipos de clientes, los competidores y los públicos” (p.70).

Diagnostico interno de la compañía FAQUIMSTRAN S. A

La realización de un análisis interno permitió conocer las condiciones en las que se encuentra la compañía con relación al desempeño de sus actividades de comercialización, su gestión administrativa, gestión financiera, gestión de recursos humanos, considerando como los soportes básicos de la organización, con lo que podremos valorar su situación operacional y establecer niveles de responsabilidad, también alternativas de mejoramiento.

Función de dirección

Planificación. - La empresa no lleva a cabo una práctica administrativa, es decir, una planificación (definir objetivos y metas de la organización), es por ello que surge la necesidad de elaborar un plan estratégico que guíe el comportamiento de los involucrados, y alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan de dirección.

Organización. - Actualmente, la compañía de transporte pesado, no cuenta con una estructura organizacional, en otras palabras, donde los gerentes dividen y coordinan todos los recursos disponibles: humanos, materiales y financieros.

Dirección. - Centra su atención en la manera de delegar autoridad y coordinar actividades.

✓ Ejecución de Planes. - Se ve debilitada ya que el gerente, solo lleva una administración empírica y no cuenta con planes de acción lo cual, no permite conseguir los resultados deseados.

✓ Información. - Se observó además una falta de comunicación entre colaboradores y

jefe, todo esto se debe a que no tienen donde reunirse para realizar sesiones sobre las actividades de la empresa.

✓ Supervisión. - No es llevada adecuadamente debido a la falta de planificación, de modo que para supervisar efectivamente se requiere, planificar, organizar, dirigir, ejecutar retroalimentar constantemente. El estilo de dirección es basado en la autoridad.

Control.- FAQUIMSTRAN S.A. la manera de evaluar el desarrollo general de la compañía es incorrecta, no llevar una medición de desempeño de la Cía., no permitirá el cumplimiento de los objetivos deseados (FAQUIMSTRAN S.A, 2016).

Función productiva

Tabla 2:
Proceso de Producción

ENTRADA	PROCESO	SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de llantas, aceites y filtros - Proveedores de repuestos - Vehículos disponibles en perfecta condición. - Reglamento en orden para el permiso de operación. - Personal calificado 	<ul style="list-style-type: none"> - Solicita el cliente el servicio - Confirma disponibilidad del vehículo. - Planificar y entrega hojas de rutas del servicio - Conductor realiza la carga - Transporta hacia el lugar destino. - Procede a estibar la carga de acuerdo al documento de retiro y el físico, verifica cantidad, estado de la carga, y confirma carga. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio de transporte de carga: - Servicios de plataforma - Servicios de carga especiales (Productos perecederos) - Servicios de carga seca y carga general.

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

En la compañía no se hace uso de herramientas como flujo gramas para mejorar el proceso del negocio; si bien diseñar un nuevo proceso en el cual aparezcan incorporadas aquellas mejoras; facilitará la comunicación entre las personas intervinientes y así difundir de manera clara y concreta informaciones sobre los procesos a fin de mejorar los servicios de transporte de carga. Además de ser un método de comunicación más eficaz.

Función financiera

La persona encargada de llevar la contabilidad es la contadora (CPA) Viviana Loor, la cual se encarga de llevar un análisis sobre los balances financieros de la empresa y para

poder presentarlos a entidades fiscales e inversionistas.

A continuación, se da a conocer en las siguientes tablas administradores de la Compañía y árbol accionario de los socios:

Tabla 3:
Administradores de la compañía.

Nombre	Nacionalidad	Cargo
Quimbiulco Carrillo Katy Angélica	Ecuatoriana	Presidente
Quimbiulco Sosa Farid Hernán	Ecuatoriana	Gerente General

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 4:
Árbol accionario de personas

Cargo	Nombre de Persona	Capital invertido	Capital suscrito
Accionista	Navas Quimbiulco Miriam Irene	100.000,00	1'000.000,00
Accionista	Quimbiulco Carrillo Jairo Alejandro	100.000,00	1'000.000,00
Accionista	Quimbiulco Coraizaca Franklin René	100.000,00	1'000.000,00
Accionista	Quimbiulco Jiménez Joffre Danilo	100.000,00	1'000.000,00
Accionista	Quimbiulco Sosa Farid Hernán	600.000,00	1'000.000,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Gestión de recursos humanos

Actualmente la empresa cuenta con tres áreas: Administrativa, contable y logística. El área administrativa es dirigida por la por la Sra. Irene Navas encargada del área administrativa, Viviana Loo responsable del área de contabilidad, Franklin Quimbiulco responsable del área de logística y el Sr. Farid Quimbiulco gerente general; socio mayoritario de la compañía FAQUIMSTRAN S.A.

Función comercial

La publicidad llevada a cabo por la empresa es, el uso de logotipos en las unidades, donde se describe además el servicio que se presta y los números telefónicos para atención al cliente.

Proveedores

Los proveedores constituyen un vínculo importante del sistema general de entrega de valor de la empresa hacia el cliente.

Clientes

Tabla 5:
Clientes actuales de FAQUIMSTRAN S.A.

RAZÓN SOCIAL	LUGAR	TAMAÑO
MANACAO S.A.	EL CARMEN	Grande
ARCA	STO DGO DE LOS TSÁCHILAS	Grande
PRONACA	STO DGO DE LOS TSÁCHILAS	Grande
ACOPALMA S.A	CONCORDIA	Grande
OLEODAVILA S.A	STO DGO DE LOS TSÁCHILAS	Grande
AGROPARAISO	STO DGO DE LOS TSÁCHILAS	Pequeña
AVESCA AVICOLA	PICHINCHA	Grande
ECUATORIANA CA	PICHINCHA	Grande
INTEGRACION AVICOLA	PICHINCHA	Grande
ORO CIA. LTDA	PICHINCHA	Grande
Eventuales	STO DGO DE LOS TSÁCHILAS	Pymes

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Competencia

Es el conjunto de empresas que producen o elaboran productos o servicios similares o sustitutos a los que desarrolla una determinada empresa. Se denomina competidor directo a aquel que produce el mismo producto o servicio para el mismo mercado objetivo, satisfaciendo la misma necesidad del cliente (Weinberger Villarán, 2009, p.140).

Existen 116 empresas que se dedican al mercado de transporte de carga pesada, de acuerdo a la entrevista realizada al Técnico de Transporte de la Agencia Nacional de Transito Santo Domingo de los Tsáchilas, Ing. Ricardo Sandoval.

2.2.2 Entorno macro

Kotler et al. (2007) expresaron que son “Fuerzas mayores de la sociedad que influyen en el micro entono: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas

y culturales” (p.70).

Entorno económico del Ecuador.

Ecuador está en una situación económica bastante complicada y esto tiene su origen en octubre de 2014 cuando el precio del petróleo empezó a decaer; la estructura de la economía ecuatoriana está basada en la dependencia de precio del crudo. Aproximadamente el 90% de las exportaciones de este país se conforma por materias primas como: petróleo, productos agrícolas y ciertos minerales (Ekos, 2016).

Tabla 6:
Indicadores económicos del Ecuador

Indicador	Valor
PIB (enero 2016)	-1,52%
Inflación anual enero 2016/enero 2015	0,90%
Inflación mensual de enero 2016	0,09%
Salario básico unificado en el 2016	USD 375,00
Canasta familiar básica	USD 701,93

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Producto interno bruto

El valor agregado, denominado también Producto Interno Bruto (PIB), es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos en un determinado periodo. Este indicador permite evaluar la actividad económica, ya sea de un sector en especial o de toda la economía (Banco Central del Ecuador, 2016).

Tabla 7:
Producto Interno bruto por Industria

Período / Industrias	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Manufactura (excepto refinación de petróleo)	Transporte	Construcción	Comercio	PIB
2012	-0,5	3,4	6,1	12,2	4,7	5,6%
2013	6,4	6,2	10,2	7,4	6,8	4,9%
2014	4,3	2,9	5,0	7,2	3,3	4,0%
2015	3,1	-0,8	-2,1	-1,7	-0,8	0,2%
2016	-0,8	-0,5	0,1	-8,9	-1,1	-1,5%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016).Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

La inflación

La inflación es el aumento sostenido y generalizado en el nivel de precios de un país, es decir, no se refiere a movimientos puntuales de productos específicos, sino, a movimientos generalizados de todo el nivel de precios de la economía. (Banco Central del Ecuador, 2016).

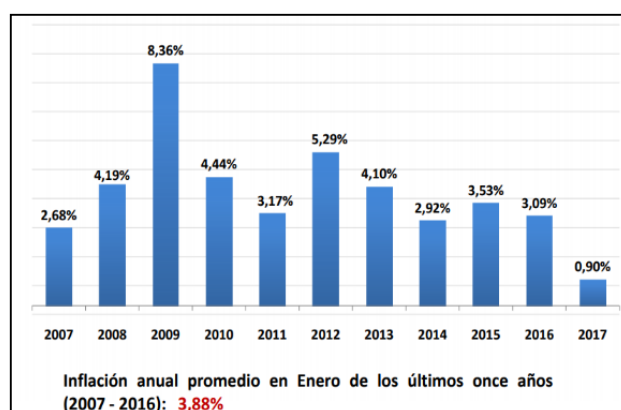


Figura 1: Inflación anual

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2jYy82k>

Como se puede observar en la figura 1 la inflación para el año 2009 fue la más alta con 8,36%, perjudicando algunos sectores económicos es este el caso del transporte, ya que se incrementan los precios de los repuestos o insumos para los camiones y tráileres, impidiendo a muchos transportistas al acceso de los mismos y no mejoren sus unidades. Sin embargo, en los últimos 5 años la tasa inflacionaria ha disminuido dando un promedio de 3,79%, se ha presentado un valor inflación favorable, lo cual significa que adquirirán los insumos, repuestos a menores costos.

El transporte de carga por carretera en el Ecuador

El transporte pesado interviene de manera directa e indirecta en un sinnúmero de sectores productivos en el Ecuador, de manera que su aporte a la economía es fundamental e innegable. Ya sea en el área de la construcción, alimentación, logística, transporte de bienes, combustible por solo nombrar algunos sectores clave, el transporte pesado ayuda a movilizar la economía y a desarrollar otros sectores.

La sostenibilidad del sector del transporte de la carga pesada “peligra”, de acuerdo con sus propios representantes, debido a una serie de factores que confluyeron en este año y

causaron que la contratación del servicio cayera hasta en un 80% según la región del país.

La caída del precio del petróleo y la consecuente reducción de la actividad petrolera; los retrasos del Estado a los proveedores; la imposición de las salvaguardias que redujo la movilización de mercadería importada; y la contracción de la inversión en obra pública han provocado que cada vez se demande menos el servicio de camiones, volquetas, tráileres, mulas y tracto mulas en el país.

El presidente de la Federación Nacional de Transporte Pesado, Juan Carlos Andrade, explica que en años pasados existió un ‘boom’ de la demanda de camiones y tráileres en el país por la importante obra pública e inversión estatal. Detalla, sin embargo, que por ello muchas personas y empresas compraron estos vehículos y ofertaron sus servicios sin permiso de operación y de manera bastante informal. Ahora que la demanda del servicio ha caído hay una sobreoferta de camiones que provoca que más del 50% del parque automotor para carga esté subutilizado.

Según cifras de la federación, existen alrededor de 220 000 vehículos de carga pesada en el país y solo hay oferta de trabajo para unas 100 000 unidades. “No es que más de la mitad estén parados. Pero si antes hacían dos o tres viajes semanales, ahora hacen solo uno”, dice Andrade.

Nelson Cano, transportista de carga de Carchi y presidente de la Cámara de Comercio de Tulcán, cuenta que las salvaguardias han reducido la movilización de la carga desde Colombia hasta un 60% en lo que va del año. Indica que los propietarios de camiones apenas pueden subsistir con lo poco que les ingresa y estima que varias decenas de transportistas no tienen trabajo (Araujo , 2015).

Entorno económico en Santo Domingo de los Tsáchilas

Santo Domingo de los Tsáchilas, provincia ganadera y agrícola, rodeada de un escenario impresionante, se caracteriza por ser punto de enlace entre las regiones del país. La principal actividad económica es la agricultura (café, palma africana, palmito, abacá, cacao, tubérculos, maíz, caucho, flores tropicales) ganadería y actividad turística.

Actividad Económica. - Se ha considerado los datos históricos registrados por Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), para conocer la demanda en capacidad operativa medida en toneladas la cual se define como los generadores de carga por carretera. A continuación, se da a conocer los cultivos de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas del año 2015 de acuerdo a la Encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa (ESPAC)

Tabla 8:
Cultivos de fruta fresca

Cultivos	Cultivos de fruta fresca		
	Superficie (ha)		Producción anual (Tm)
	Plantada	Cosechada	
Banano	1.272	1.197	23.166
Maracuyá	2.860	2045	17.621
Naranja	637	425	3.800
Piña	-	-	66.574
Orito	-	-	4.503
TOTAL			115.664

Fuente: Encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa ESPAC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2hIo8cG>

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 9:
Cultivos granos secos

Cultivos	Superficie(Ha)		Producción anual(Tm)
	Plantada	Cosechada	
Cacao (Almendra seca)	29.301	21713	22.309
Café (Grano Oro)	760	520	433
Haba seca	14	7	5
Haba tierna (en vaina)	27	27	18
TOTAL			22.765

Fuente: Encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa ESPAC. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2hIo8cG>

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 10:
Cultivos permanentes

Cultivos permanentes	Superficie (ha)		Producción anual (Tm)
	Plantada	Cosechada	
Palma africana	25.049	21.399	272.519,00
Plátano	16.130	14.464	119.148,00
Abacá			7.765,00
Otros cultivos permanentes	17.680,80	16.066,40	9.900
TOTAL			409.332

Fuente: Encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa ESPAC. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2hIo8cG>

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 11:
Cultivos Transitorios

Cultivos	Superficie(Ha)		Producción anual(Tm)
	Plantada	Cosechada	
Yuca	2.465	2.433	18.466
Maíz duro seco	3.096	2.972	9.209
Malanga	556	352,98	3.500
TOTAL			31.175

Fuente: Encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa ESPAC. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2hIo8cG>

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 12:
Cultivos vegetales

Cultivos	Superficie(Ha)		Producción anual(Tm)
	Plantada	Cosechada	
Palmito	15.358	14.720	9.378
TOTAL			9.378

Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continúa ESPAC. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Recuperado de <http://bit.ly/2hIo8cG>

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 13:
Peso promedio de cerdos

ETAPA	PESO kg (cerdos)
Pre iniciadores	6 a 15
Iniciador	15 a 30
Crecimiento	30 a 50
Desarrollo	50 a 75
Finalizador	75 a 100

Fuente: Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro año, 2017

El peso ideal a nivel comercial e industrial está entre los 75 y100 kilogramos, de peso vivo los cuales se alcanzarán en un periodo de tiempo de 100 días según (Washington Benítez Ortiz, 2017).

Tabla 14:
Cabezas de ganado porcino por existencias, a nivel provincial.

Provincia	Total De Porcinos Vendidos	Promedio De Peso (75 kg/Unidad) Anuales
Santo Domingo de los Tsáchilas	86.559	6´491.925 kg (6491,9 Tm)

Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (E.S.P.A.C). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Tabla 15:
Existencia de aves vendidas en el campo provincial

Provincia	Total de Aves vendidas	Promedio de peso (2.57 kg/unidad) anuales
Santo Domingo de los Tsáchilas	6'772.997	16'932,492.50kg (16932,49Tm)

Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (E.S.P.A.C) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Transporte de carga en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas

La carretera Alóag-Santo Domingo es una de las principales vías que conecta la Sierra con la Costa, de forma más rápida y directa. Tiene 50 años de construcción y desde siempre ha tenido problemas con los deslizamientos, que se producen por causa de las lluvias.

Para conocer más sobre el transporte de carga mediante se desarrolló una investigación directa en la Agencia Nacional de Transito (ANT) en el año 2016, donde se describe el número de vehículos motorizados matriculados y cooperados en la provincia, según su clase.

Tabla 16:
Vehículos motorizados matriculados y cooperados en Santo Domingo, según clase.

TIPO	VEHICULOS MATRICULADOS	VEHICULOS COOPERADOS PARA TRANSPORTE
Camiones	1064	842
Volquetas especiales	263	74
Tráiler	0	259
Tanqueros	188	52
TOTAL	1515	1227

Fuente: Agencia Nacional de Transito, Santo Domingo (Sandoval, 2016)

Nota: Visita Directa

2.2.3 Plan de negocios

“El plan de negocios, es un instrumento de gestión empresarial sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz ” (Borello, 2000, p.6). Existen muchas definiciones, pero todos los autores coinciden en que un plan de negocios debe argumentar tanto a corto como mediano plazo, la descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinada competitividad

y diferenciación entre competidores y aliados.

Balanko y Dickson (2007) manifiestan que: “Es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto al negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias, y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas” (p.6).

Weinberger Villarán (2009) establece: “El plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos” (p.33).

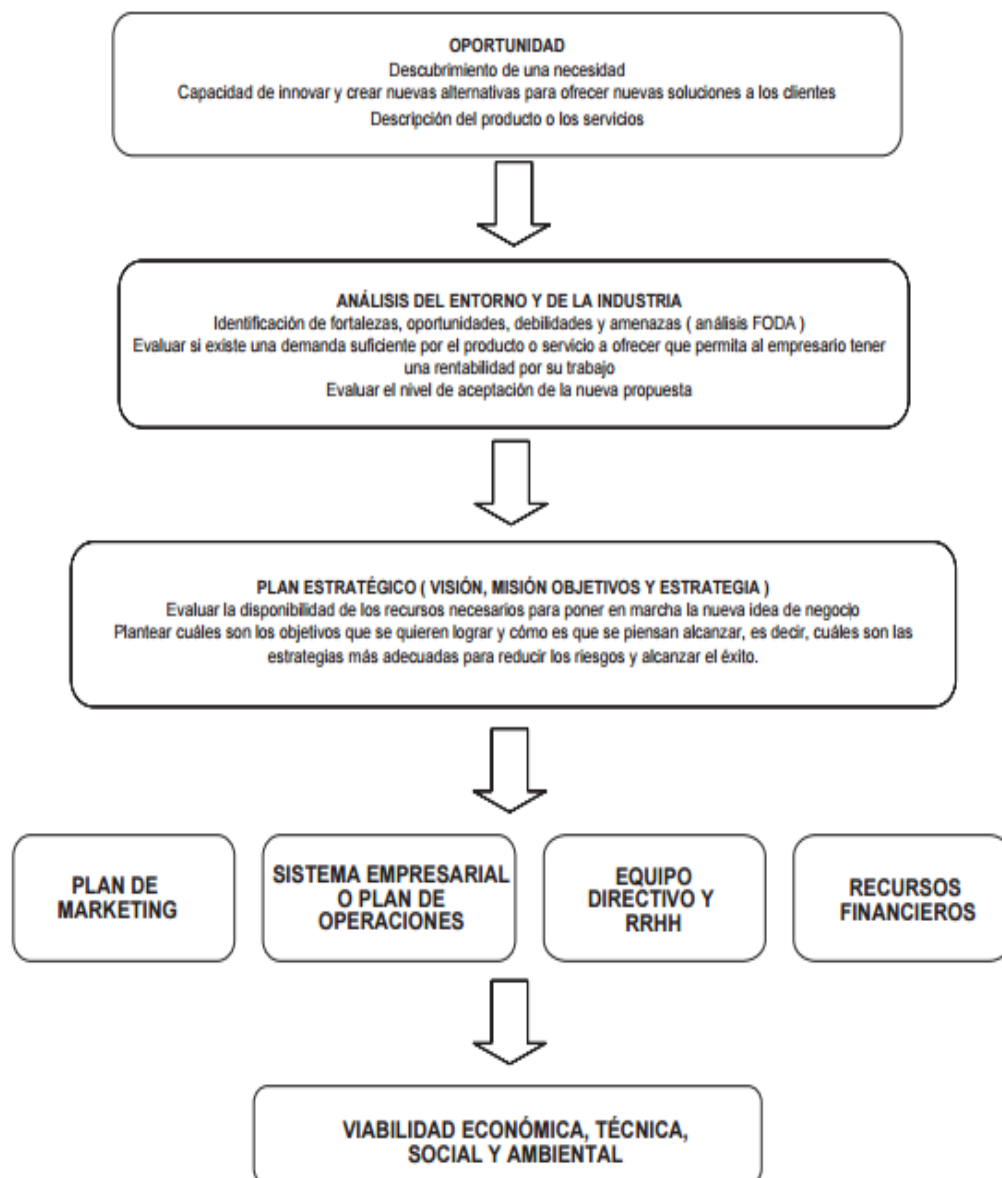


Figura 2: Esquema de plan de negocios

Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, pág. 36)

¿Para qué sirve un plan de negocios?

Weinberger Villarán (2009) manifiesta que “El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa” (p.34).

Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- ✓ Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- ✓ Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuirá la probabilidad de éxito de la empresa.
- ✓ Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- ✓ Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- ✓ Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos.
- ✓ Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros.
- ✓ Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- ✓ Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- ✓ Tener un presupuesto maestro y presupuesto por áreas funcionales, que permitan evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital. (Weinberger Villarán, 2009)

En resumen, el plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes.

Por otro lado, la función financiera o externa del plan de negocios está orientada a:

- ✓ Informar a posibles inversionistas, sean entidades de crédito o cualquier otra persona natural o jurídica, acerca de la rentabilidad esperada y el periodo de retorno de la inversión.
- ✓ Buscar proveedores y cliente, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados.
- ✓ Vender la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto. (Weinberger Villarán, 2009)

Componentes del plan de negocios:

Plan de comercialización

En el estudio de mercado se desarrolla el análisis de la industria, el análisis del mercado objetivo, el pronóstico de la demanda y otros elementos relacionados con el mercado en donde va a operar el negocio.

El estudio de mercado suele comprender los siguientes elementos:

Análisis de la industria. - el análisis y descripción de la industria o sector en la cual va a operar el negocio (antecedentes, evolución, tamaño, perspectivas de crecimiento, principales actores, etc.).

- ✓ *Definición y análisis del mercado objetivo*: la definición del mercado al cual se va a dirigir el negocio, y el análisis y descripción del consumidor que lo conforma (ubicación, rango de edad, gustos, preferencias, deseos, comportamientos de compra, hábitos de consumo, costumbres, actitudes, etc.).

✓ *Análisis de la competencia*: el análisis y descripción de los futuros competidores del negocio (cantidad, líderes o principales, ubicación, experiencia, capacidad productiva, estrategias, precios, puntos de venta, medios publicitarios, fortalezas, debilidades, etc.).

✓ *Análisis y pronóstico de la demanda*: el análisis y pronóstico de la demanda que tendrá el negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.

✓ *Análisis de la comercialización*: el análisis y desarrollo de las estrategias comerciales o estrategias de marketing que se utilizarán para atender el mercado objetivo. (Weinberger Villarán, 2009)

Plan técnico

En el estudio técnico se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará.

El estudio técnico suele comprender los siguientes elementos:

✓ *Los requerimientos físicos*: los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio (terrenos, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos, etc.).

✓ *El proceso del negocio*: las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio (procesos de compras, almacenamiento, producción, distribución, ventas, etc.).

✓ *El local del negocio*: la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman el estudio técnico es recomendable hacer uso de herramientas tales como cuadros, gráficos, diagramas de flujo o flujo gramas, planos, etc. (Weinberger Villarán, 2009)

Plan administrativo

En la organización del negocio se describe la estructura jurídica y orgánica del negocio,

las áreas o departamentos que lo conformarán, y otros elementos relacionados con estas.

La organización del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- ✓ La estructura jurídica: la forma jurídica bajo la cual estará constituido legalmente el negocio (persona natural o persona jurídica), su tipo de empresa.
- ✓ La estructura orgánica: el tipo de organización que tendrá el negocio (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas o departamentos que lo conformarán, y las relaciones jerárquicas que se darán entre estas.
- ✓ Los cargos y las funciones: los cargos o puestos que tendrá cada área o departamento del negocio, y las funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades, jefes y subordinados que tendrá cada uno.
- ✓ El requerimiento de personal: el personal que será requerido para cada cargo o puesto del negocio, y el perfil que deberá tener una persona para poder postular a cada uno de estos (experiencia, conocimientos, habilidades, etc.).
- ✓ Los gastos de personal: los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- ✓ Los sistemas de información: la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- ✓ El perfil del equipo ejecutivo: el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc (Weinberger Villarán, 2009).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman la organización del negocio es recomendable también hacer uso de herramientas tales como cuadros, organigramas, flujogramas, etc.

Plan económico y financiero del negocio

En el estudio financiero se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio.

El estudio financiero suele comprender los siguientes elementos:

- ✓ El periodo de recuperación de la inversión: el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.
- ✓ El retorno sobre la inversión: la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- ✓ El VAN y el TIR: la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). (Weinberger Villarán, 2009)

Resultados que se pueden lograr con el plan de negocios

Rentabilidad.

La idea del estudio financiero es la de mostrar que el proyecto es rentable, en cuánto tiempo se recuperará la inversión, y cuánto es lo que se espera obtener por esta.

Los análisis de ingresos y egresos son indiscutiblemente importantes para el proceso del plan de negocio para determinar los flujos de efectivo producto de la calidad y efectividad de las inversiones efectuadas.

2.3 Fundamentación conceptual

En esta investigación se utilización contantemente los siguientes términos, que conceptualmente se los resume como sigue:

Castro y Nicolás (2005) afirman que “*El método científico* es el proceso que sirve para solucionar un problema emitiendo un juicio después de una cuidadosa consideración se llama proceso para la toma de decisiones” (p.36).

Kotler et al. (2007) establece que “*Marketing* es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes” (p.4).

Kotler et al. (2007) aseguran que “*La Mezcla del Marketing* es el conjunto de herramientas tácticas de marketing que son controlables (producto, precio, plaza y

promoción) que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta” (p.53).

Kotler et al. (2007) manifiestan que “*Posecionamiento en el mercado* es disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta” (p.53).

Mete (2014) enseña que “El *Valor Actual neto* de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos” (p.3).

SUNAT (2016) “*Guía de remisión* sustenta el traslado de bienes entre distintas direcciones”.

Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial (2016) expone que “*Vehículo de carga* es el conjunto motorizado destinado al transporte de bienes, puede contar con equipos adicionales para prestación de servicios especializados”. “*Camión* es un vehículo a motor destinado al transporte de carga por carreteras, con más de cinco toneladas de peso bruto vehicular”.

2.4 HIPÓTESIS A DEFENDER

2.4.1 Hipótesis general

¿Con la elaboración del Plan de negocios, mejorará el posicionamiento e imagen empresarial de la Compañía FAQUIMSTRAN S.A. (servicio de trasporte pesado) en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas?

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Independiente

Diseño de un plan de negocios.

2.5.2 Variable Dependiente

Posicionamiento e imagen empresarial.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipos de investigación

La investigación realizada fue de los siguientes tipos:

- ✓ **De Campo:** Se desarrollará en el sitio donde se encuentra el objeto de estudio permitiendo obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad económica-social.
- ✓ **Bibliográfica-Documental:** Mediante este proceso de búsqueda de información permitirá determinar cuál es el conocimiento mediante fundamentos teóricos de la investigación.
- ✓ **Descriptiva:** Permite la observación sin afectar el comportamiento normal del objeto de estudio.
- ✓ **Explicativa:** Se pretende describir o acercarse al problema, con la finalidad de encontrar las causas del mismo.

3.2 Población y muestra

Población

Inicialmente se identificaron 412 empresas que operan en la provincia. Del primer muestreo se encontró que en su mayoría no contrataban servicios de transporte de carga de manera habitual, debido al volumen de su producción agropecuaria en algunos casos y manufacturera que forma parte de la cadena productiva de dicho sector.

Por tanto, se seleccionó de dicho universo una muestra de 67 empresas, que fueron entrevistadas y accedieron a formar parte de la investigación.

Muestra

Determinada la población objetiva, se procedió a hacer la distribución del tamaño de la muestra, de acuerdo a los componentes del segmento de mercado.

Cálculo de la muestra población

De acuerdo a lo anteriormente mencionado se procedió aplicar la siguiente formula:

$$n = \frac{(z)^2(N)(p)(q)}{e^2(N-1)+(z)^2(p)(q)} \quad (1)$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso. Cuando no se conoce la probabilidad de éxito y la probabilidad de fracaso, utilizaríamos el valor p = 0.5 (50%) y q = 0.5 (50%), que maximiza el tamaño muestral.

e = Grado de error admisible, queda a elección del investigador

z = Valor de la distribución normal, correspondiente a un valor de confianza determinado por el investigador.

Tabla 17:

Valor de la distribución normal y margen de error

Certeza	95%	90%	80%	50%
Z	1.96	1.65	1.28	0.6745
e	0.05	0.10	0.20	0.50

Fuente: (Aguilar & Barojas, 2005)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 18:

Cálculo de la muestra

Población	N	69
Probabilidad de éxito	p	50%
Probabilidad de no ocurrencia	q	50%
Margen de error (5%)	e	0,05%
Confianza (95%)	z	1.96

Fuente: (Aguilar & Barojas, 2005)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Reemplazando los datos en la ecuación anterior:

$$n = \frac{(z)^2(N)(p)(q)}{e^2(N-1) + (z)^2(p)(q)}$$
$$n = \frac{(1,96)^2(69)(0,5)(0,5)}{0,05^2(69-1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$
$$n = 58,62$$

Con los resultados obtenidos de la fórmula aplicada anteriormente se obtuvo un total de 58 empresas.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos

3.3.1 Métodos

Método inductivo

Se caracteriza porque parte de hechos particulares, para llegar a principios generales. Este método se utilizó basado en observación directa, es decir; en ver y escuchar hechos que están relacionados con la investigación, la cual mediante esta técnica tiene la finalidad de conseguir información objetiva fundamentándose en el estudio de mercado.

Método deductivo

El cual parte de un principio general ya conocido para deducir en él consecuencias particulares. Se utilizó el muestreo estadístico, en la obtención de datos por parte de los encuestados para determinar los aspectos relevantes en el fenómeno investigado con una muestra representativa del universo.

3.3.2 Técnicas e instrumentos

Técnicas

De las técnicas e instrumentos que se encuentran al alcance de la investigación para conseguir información relevante y precisa en el presente proceso investigativo se indican a continuación:

- a) Investigación documental
- b) La Entrevista
- c) La Encuesta
- d) Observación directa

Instrumentos

- ✓ Cuestionarios
- ✓ Memorias (fichas de observación)
- ✓ Fichas bibliográficas

- ✓ Documentos físicos y electrónicos
- ✓ Entrevistas
- ✓ Libretas

3.4 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

3.4.1 Interpretación de resultados del entorno micro

Encuesta a los colaboradores de FAQUIMSTRAN S.A

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los colaboradores.

1. ¿Conoce la misión y visión de la compañía de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A.?

Tabla 19:
Misión y visión

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	5	19
No	21	81
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

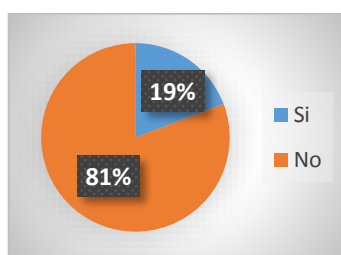


Figura 3: Misión y visión
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 81% de los colaboradores encuestados respondieron que no conocen la misión y visión, esto quiere decir que desconocen el propósito de la compañía como la base de la competencia (competencias mínimas) y la ventaja competitiva (competencias diferenciadoras) de la compañía FAQUIMSTRAN S.A. El 19% restante manifestaron conocer de la misión y visión, sin embargo, no la ejecutan dentro de este grupo se encuentran los socios.

Lo cual incide de manera determinante en la obtención de los resultados, porque es evidente que el desconocimiento de misión y visión institucional no empodera de manera objetiva a los colaboradores de la empresa.

2. ¿Considera importante para el desempeño de sus actividades un manual de funciones y responsabilidades?

Tabla 20:

Importancia de manual de funciones y responsabilidades

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	26	100
No	0	0
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

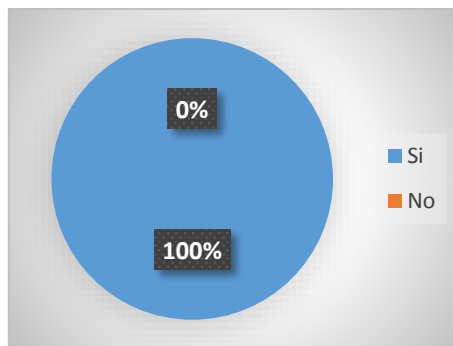


Figura 4: Importancia de capacitación

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 100 % de los encuestados, consideran significativo e importante que se implemente una manual de funciones y responsabilidades, debido a que permite que los colaboradores interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

3. A su criterio el ambiente de su trabajo en la empresa FAQUIMSTRAN S.A es...

Tabla 21:

Ambiente de trabajo

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Malo	0	0
Bueno	22	85
Excelente	4	15
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

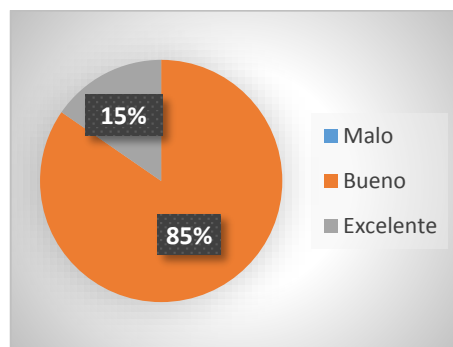


Figura 5: Ambiente de trabajo

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 85% de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo es bueno, seguido con el 15% que exponen que es excelente. La razón de la pregunta es para determinar la motivación de los colaboradores de la compañía en base a la dirección que es llevada por su jefe, por medio de ello, obtendremos mejores niveles de desempeño, productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad y compromiso de parte de los colaboradores.

Por la respuesta mayoritaria se deduce que es un ambiente de rutina sin mayor trascendencia en el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los colaboradores, hecho que con el tiempo pasará factura a la empresa, que debe mejorar este ambiente, de no hacerlo los problemas de rendimiento, desempeño y resultados en sí, serán siempre los rutinarios.

4. La comunicación con su jefe es...

Tabla 22:

Comunicación interna

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Malo	0	0
Bueno	17	65
Excelente	9	35
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

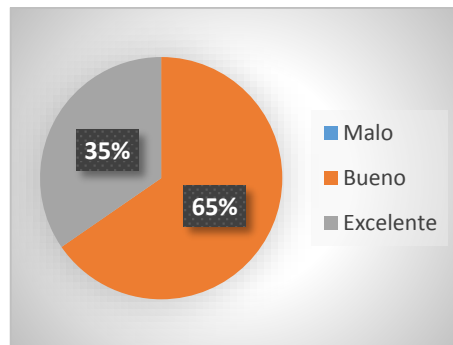


Figura 6: Comunicación interna

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 65% de los colaboradores consideran que la comunicación con su jefe es buena, por otro lado, el 35% sustentan que es excelente la comunicación. Se concluye que hay que crear mejores líneas de comunicación donde los colaboradores puedan participar deliberadamente en la toma de decisiones, con la finalidad de empoderar hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Se debe precisar que la mayoría de colaboradores tiene la relación fría jefe-empleado, al parecer no hay un adecuado clima organizacional en el cual se pueda abrir las relaciones interpersonales que incidan en los resultados de la empresa.

5. ¿Cuenta Usted, con materiales e insumos para el desempeño de sus actividades diarias?

Tabla 23:

Instrumentos de trabajo

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	5	19
No	21	81
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

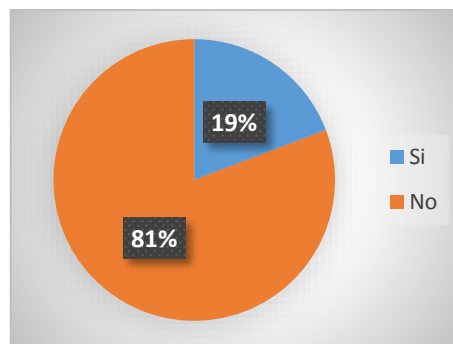


Figura 7: Instrumentos de trabajo

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 81% de los encuestados responden que no cuentan con insumos para el desempeño de sus actividades, mientras que el 19% contestaron que si cuentan con los insumos para el desenvolvimiento de sus labores. Se concluye que la falta de materiales es un impedimento para el cumplimiento de las actividades laborales. De modo que provocaría retrasos y tiempos muertos, es decir no permitirá que se alcance mayor productividad.

Este es un problema bastante crítico en virtud de que, si la empresa no entrega a sus colaboradores todos los medios y herramientas para el adecuado desempeño de las actividades, lo cual poco a poco irá repercutiendo en la calidad y entrega del servicio, con la progresiva reacción de los clientes.

6. ¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe?

Tabla 24:

Expectativas de Remuneración

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	8	31
No	18	69
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

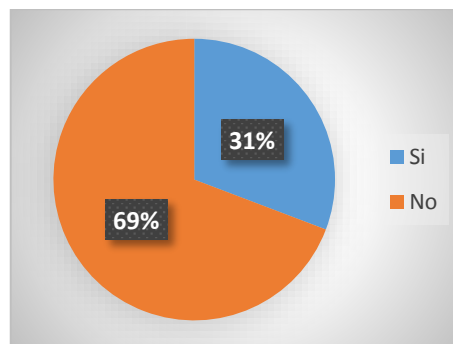


Figura 8: Remuneración de colaboradores

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 69% de los empleados consideran que no están conformes con la remuneración que perciben de su empleador, su inconformidad se debe a que no se da provisión para pago de alimentación y de dinero para cualquier imprevisto en el transcurso del viaje, además no se considera la carga familiar de cada chofer. Por otra parte, el 31% manifiestan que si están satisfechos con su sueldo. Como resultado de ello se concluye que la expectativa a su remuneración no es alentadora para los colaboradores, por esta razón se da la necesidad de implementar acciones con el fin de reforzar la relación de la empresa con los trabajadores y alcanzar mayor motivación.

Es fundamental que el salario es un incentivo que debe ser asumirlo con responsabilidad y equidad por parte de la empresa, de lo contrario la monotonía será la única relación directa que el servidor tiene con la empresa.

7. ¿Un sistema de bienestar social, laboral y premios, considera importante para un mejor rendimiento laboral y estar más comprometidos?

Tabla 25:

Incentivos para colaboradores

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	26	100
No	0	0
TOTAL	26	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

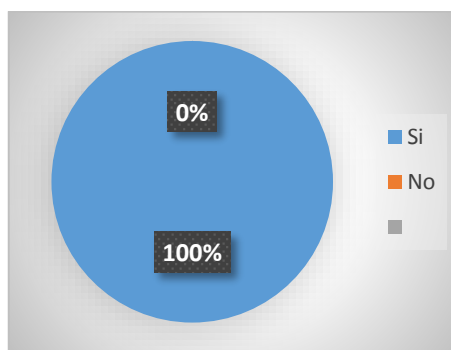


Figura 9: Incentivos para colaboradores

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 100% de los empleados abogan por recibir incentivos para hacer una tarea más técnica y con calidad.

Se concluye que reconocer la labor de los colaboradores debido a sus esfuerzos, cambios y resultados de los empleados, fomentaría un buen ambiente de trabajo, debido a su desempeño y esfuerzo, promoverá el sentido de pertenecía hacia la organización. En definitiva, un acto de reconocimiento no tiene por qué ser tan costoso para ser inolvidable.

3.4.1.1 Entrevista al gerente de FAQUIMSTRAN S.A.

Objetivo: Determinar la situación actual de la empresa, dirigida al gerente de la compañía de transporte de carga pesada FAQUIMSTRAN S.A.,

¿Actualmente cuenta con una planificación estratégica?

No.

¿Describa el servicio que presta la compañía FAQUIMSTRAN S.A.?

Servicio de transporte pesado de tipo furgón refrigerado, carga a granel, plataformas carga general.

¿Cuántos colaboradores trabajan en su empresa?

19 choferes, 2 en la parte administrativa y 5 socios.

¿Los empleados cuentan con un uniforme que los identifique?

No cuenta con uniformes

¿Los colaboradores cuentan con un documento formal donde se detalla las tareas que desarrolla cada colaborador en sus actividades cotidianas?

No.

¿Les brinda algún tipo de capacitación a los empleados?

No se capacita al personal

¿Considera usted que un sistema de recompensas laborales, le ayudarían alcanzar mayor productividad?

Sí, considero que el personal, así se mantendría más motivado y comprometido con la organización.

¿Cómo considera la relación que lleva con los socios?

Existe un ambiente agradable debido a que es una empresa familiar y la principal regla de la empresa es ser respetuoso con los demás.

¿Qué porcentaje de sus empleados están totalmente comprometidos y están “haciendo su mejor trabajo” en todo momento?

En general a todos porque desde el comienzo se les da una charla de motivación, para que pongan todo de parte de ellos, para que tengan un buen desempeño en el trabajo

¿El lugar donde se encuentra instalada la compañía es propio o arrendado?

Propio.

¿Considera Ud. que la infraestructura de la compañía es apropiada para la atención al cliente?

Actualmente la compañía se encuentra en la construcción de las instalaciones para brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

¿Cuenta la empresa con organigramas y política de recursos humanos?

No

¿Cuántos departamentos conforman la empresa?

Administrativo, operativo y logístico.

¿La empresa cuenta con proveedores?

Proveedores de llantas son Importadora Andina y Pinicasa

Proveedores de aceites y filtros es Inverneg

Proveedores de respuestas americanos y muchos proveedores más.

¿Cómo influyen las políticas públicas en los aspectos legales y organizacionales en la compañía?

Hay un porcentaje alto en la importación de equipos, debido a ello se ha rechazado la idea de comprar más furgones, por razones de aranceles elevados debido al decreto del gobierno.

¿Cuál considera que es su mayor competencia dentro del mercado de transporte?

Todas las empresas de transporte son la mayor competencia.

¿Qué medios de publicidad y promoción usted utiliza para dar a conocer sus servicios a los clientes?

Se realiza la publicidad de forma directa utilizando las mismas unidades, con logotipos en las mismas.

¿Cuál cree usted que es su mayor ventaja dentro del mercado?

El servicio prestado de primera y cumplir con los requerimientos de cada cliente y además con unidades de transporte modernas.

¿Cuáles son los parámetros a considerar para determinar el precio del servicio de transporte?

Basarse en precios de la competencia.

¿Si los clientes exigieren que se adapte nuevas innovaciones, tecnologías al transporte, la empresa estaría dispuesta a invertir en ello?

Claro que sí, ya que es importante dar un buen servicio a los clientes.

¿La empresa cuenta con rastreo satelital y seguimiento de unidades de transporte?

Sí, se cuenta con rastreo satelital, pero el servicio de seguimiento y monitorización de las unidades no se ha considerado.

¿Cuál es el plan de contingencia y garantías ante un accidente de una unidad de transporte?

La atención de grúas inmediata durante las 24 horas y también con clínicas privadas en caso de alguna emergencia. Cuenta además con seguros de accidentes y robos.

¿Cuenta actualmente con un sistema de mejora continua a fin de mejorar la satisfacción del cliente?

No.

¿Cuenta con una manual de prevención y seguridad en transporte de carga?

No.

¿Considera usted que, al realizar buenas prácticas empresariales socialmente responsables, ayudaría a mejorar la imagen corporativa?

Si, considero que ser ético en todas las actividades que realizamos es de gran importancia ya que siempre el usuario busca responsabilidad, respeto y cumplimiento. Y del mismo modo cumplir con las leyes, proveedores, colaboradores y sociedad en general.

Análisis e interpretación de la entrevista:

Si se cruza la información obtenida en la encuesta a los servidores y las respuestas de la entrevista al Gerente de la empresa, se deduce, una ocurrencia de muchas contradicciones. Mientras los colaboradores reclaman incentivos, motivación, mejores salarios y ambiente laboral, implementos de trabajo, seguridad entre otros temas, el gerente señala que todo está bien por que alude que tiene recurso humano comprometido con la empresa y ésta los provee de las mejores condiciones para desarrollar su actividad.

Al existir este “interesante cruce de información” es evidente que existen problemas, que no se discuten ni tampoco son materia de análisis para mejorar la capacidad de gestión de la empresa y las relaciones adecuadas para la construcción de un agradable

clima organizacional. Se evidencia la ausencia de herramientas de gestión que fomenten las adecuadas y sinceras relaciones entre los colaboradores y los dueños de la empresa y es lógico que los unos tiene más apego a cuidar su fuente de trabajo antes que complicarse con quejas, reclamos o llamados al dialogo para hacer mejor las cosas y asumir compromisos mutuos que beneficien y proyecten más a la empresa (Quimbiulco, 2016).

3.4.2 Tabulación e interpretación de las encuestas aplicadas.

a) Encuesta aplicada a los clientes corporativos actuales de la compañía

Objetivo: Diagnosticar el nivel de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa FAQUISMTRAN S.A., de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en relación a los clientes Corporativos.

El criterio de los clientes de la empresa resulta fundamental en la medida que ellos son quienes pueden de alguna manera medir la calidad del servicio, la evidencia, seguridad y otros parámetros necesarios para el desarrollo de dicho negocio:

1. ¿Hace cuánto tiempo es cliente de FAQUIMSTRAN S.A.?

Tabla 26:

Fidelidad de clientes

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Menos de un año	7	47
Entre 1- 3años	4	27
Entre 4- 8 años	2	13
Más de 9 años	2	13
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

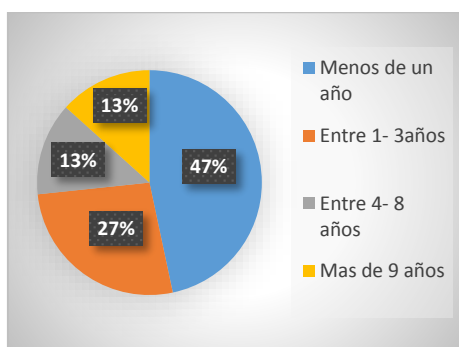


Figura 10: Fidelidad de clientes

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 47% son clientes corporativos de FAQUIMSTRAN S.A por un tiempo menor a un año, es decir clientes que contratan servicios de carga ocasionalmente, al contrario de 27% manifiestan que han venido siendo clientes entre 1-3 años, el 13% han sido clientes entre 4 a 8 años y el 13% restante se destaca entre ARCA (Coca-Cola) y PRONACA, clientes a los que se ha prestado servicio por más de 9 años.

Es una empresa que desarrolla sus actividades en un mercado cautivo, la mayoría de sus clientes efectúa sus operaciones por la empresa una sola vez, es decir por la coyuntura o necesidad que se le presenta con respecto al servicio, lo cual hace pensar que no regresa por factores como costos, efectividad y oportunidad del servicio, trato o servicio al cliente, demoras, entre otros motivos que no se llegaron precisar en este estudio.

El resto de clientes se mantiene porque se trata en muchos casos en clientes fijos, en especial hay el caso de un solo cliente que es PRONCA, ¿Qué pasaría si esta empresa deja de operar con FAQUIMSTRAN S.A.?

2 ¿Cuántos viajes realiza su empresa al mes?

Tabla 27:

Frecuencia de viajes de la empresa

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
2 viajes por mes	1	7
4 viajes por mes	1	7
8 viajes por mes	3	20
12 viajes por mes	5	33
16 viajes por mes	1	7
20 viajes por mes	4	27
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

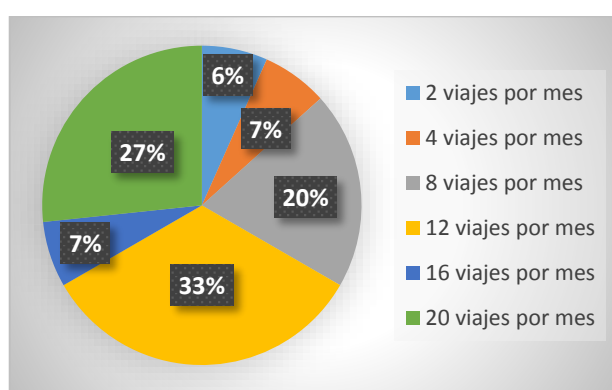


Figura 11: Frecuencia de viajes de la empresa

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 33% de los clientes corporativos realizan 12 viajes al mes, en cambio el 27% manifiestan hacer uso del servicio de transporte 20 veces al mes, el 20% que producen 8 viajes de carga efectuados al mes respectivamente, el 7% de los clientes restantes hacen uso del transporte de carga 4 y 16 viajes mensuales, y por ultimo 6% realizan 2 viajes por mes. Dicha pregunta responde que la frecuencia que la compañía FAQUIMSTRAN S.A lleva es de 12 viajes al mes, es decir 3 días por semana que hacen uso de los vehículos de la compañía y se concluye que la mitad de la capacidad instalada está ocupada y la otra mitad no cuenta con clientes contractuales y frecuentes.

Este es otro problema, el 60% de las operaciones realiza con clientes corporativos fijos, lo cual puede ser perjudicial cuando aparezcan otros proveedores del servicio con mejores condiciones técnicas y económicas.

2. ¿A qué tipo de sector económico pertenece?

Tabla 28:

Sector económico

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Agricultura	4	27
Manufactura	6	40
Construcción	1	7
Comercio	4	27
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

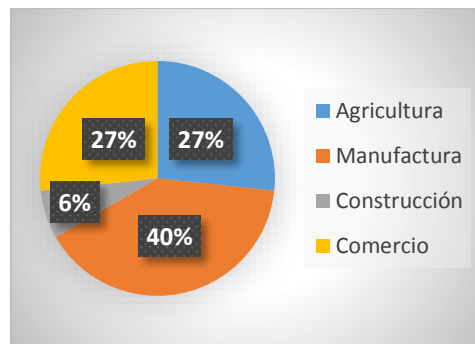


Figura 12: Sector económico

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El (40%) de los clientes corporativos pertenecen al sector manufacturero, por otra parte (27%) al sector de agrícola y comercio, clientes que se dedican a la fabricación de aceites, alimentos perecederos, fabricación de bebidas, y explotación de cultivos y para concluir (6%) pertenece al sector de construcción.

Por las características económicas y productivas de la zona, el movimiento está relacionado con la movilización de materias primas agrícolas y con productos provenientes de las empresas agroindustriales.

3. ¿Qué cantidad en toneladas métricas Usted transporta, por viaje?

Tabla 29:

Toneladas métricas transportadas

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
4-10 Toneladas	4	27
10-20 Toneladas	1	7
20-27 Toneladas	5	33
27-47 Toneladas	5	33
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

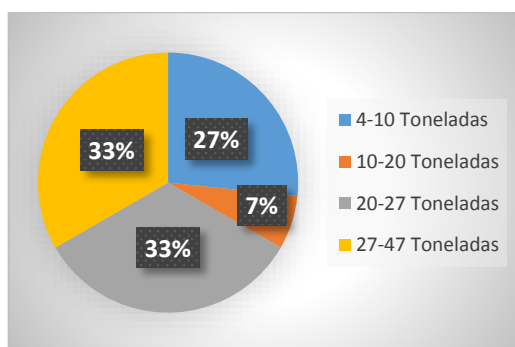


Figura 13: Toneladas métricas transportada

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 33% de los clientes transportan (20-47) toneladas métricas, mientras el 27% trasladan de (4-10) toneladas y para terminar el 7% restante (10-20) toneladas. Se concluye que las toneladas que transporta la compañía FAQUIMSTRAN S.A es en promedio 33,5 toneladas métricas, esto se debe a que los clientes corporativos a quien se les ofrece el servicio son empresas grandes y además su comercio es muy frecuente.

Es importante destacar que la empresa debe diversificar su mercado de servicios, la dependencia de un solo sector en mayor medida que otros, no es conveniente, al menos es favorable económicamente hasta ahora a la empresa, en vista de que el mercado de la transportación que es diverso no entra con el tipo de tecnología logística que tiene FAQUIMSTRAN S.A, pero si llega una competencia mejor equipada, otra puede ser la historia para la empresa.

4. ¿En comparación con otras alternativas de servicios de transporte pesado, como considera nuestro servicio?

Tabla 30:

Expectativas del servicio de transporte

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Mejor	6	40
Igual que la competencia	8	53
Malo	1	7
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

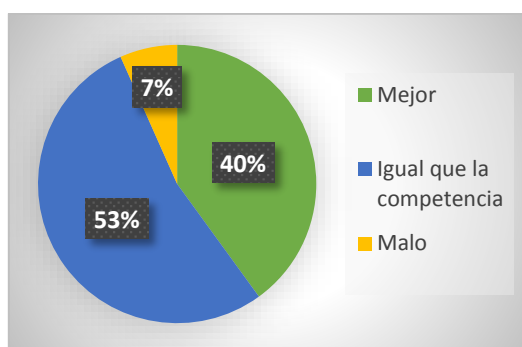


Figura 14: Expectativas del servicio de transporte

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 53% de los clientes corporativos consideran que el servicio prestado es igual que la competencia, lo cual no es nada apreciado para la compañía FAQUIMSTRANS S.A, calificado como algo contradictorio que puede provocar pérdida de clientes debido a que no perciben diferencia, es decir ventajas que le destaquen de la competencia. El 40% de clientes restantes consideran que la compañía es mejor que el mercado competente y finalmente el 7% consideran que el servicio es incompleto. Se concluye que la empresa de carga, en su reputación no es diferenciada de los demás generadores de carga pesada y por esa razón se implementará estrategias basadas en el posicionamiento e imagen empresarial. Lamentablemente la empresa no hace encuestas de satisfacción de cliente que posibiliten en la marcha a ejercer correctivos que superen el criterio de los clientes corporativos con relación a la comparación que hace con la competencia.

5. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto a nuestro servicio?

Tabla 31:

Grado de satisfacción del servicio

OPCIÓN	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	TOTAL
Calidad de servicio/entrega a tiempo	4	4	4	3	15
Relación prestación de servicio/precio	5	5	3	2	15
Rapidez en la gestión de documentación	6	4	2	3	15
Cumplimiento de normas legales	8	3	2	2	15
Cumplimiento de horarios	6	5	3	1	15
Estado de presentación de los equipos/unidades	4	5	4	2	15
Tratamiento de quejas y consultas	2	4	4	5	15
Respuestas ante pedidos urgentes	3	4	5	3	15
Imagen Corporativa (Valores, lealtad, servicio, responsabilidad, cumplimiento, integridad e innovación etc.)	5	5	4	1	15
Comportamiento de choferes	5	4	2	4	15
Presentación de choferes	3	5	5	2	15
Seguridad	6	5	2	2	15
FACTOR/PROMEDIO	5	4	3	3	15
%	32	29	22	17	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

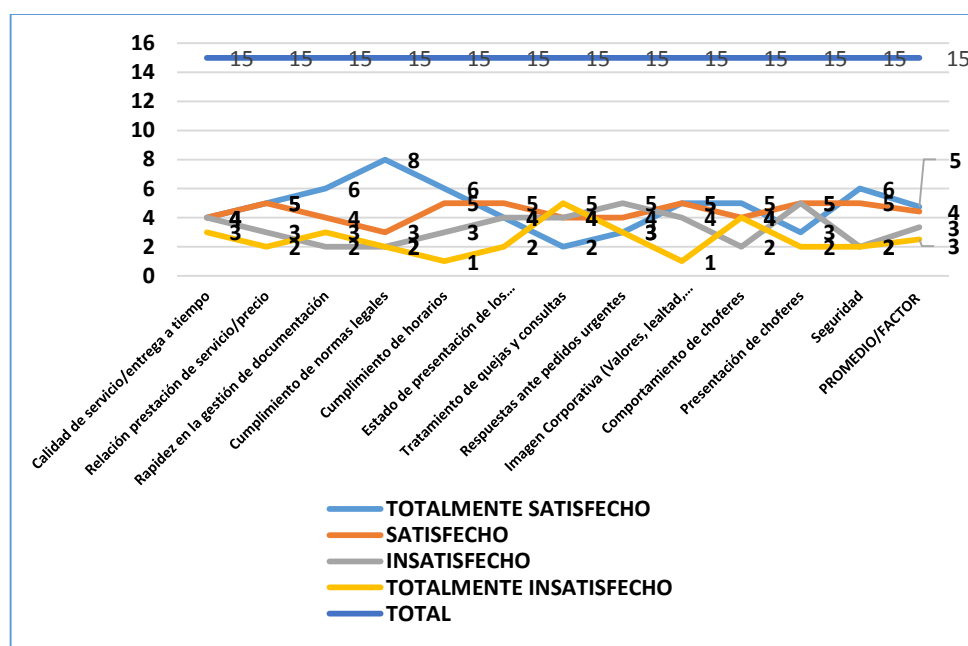


Figura 15: Satisfacción del servicio

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 32% de los clientes corporativos se muestran totalmente satisfechos y el 29% satisfechos. En tanto ente insatisfecho y totalmente insatisfecho, se muestra el 22% y 17% respectivamente.

El grado de satisfacción del servicio en general de la compañía FAQUIMSTRAN, se determinado mediante la encuesta realizada donde se encuentra un grupo que representa el 39% de clientes corporativos, que no se muestran satisfechos con el servicio, que lógicamente pueden ser quienes hacen perder clientes a la empresa. No sucede lo mismo con más del 61% de clientes corporativos que se muestran satisfechos pese a que califican al servicio igual que la competencia.

Por esta razón hay que incentivar a la organización a realizar el seguimiento de venta y pos-venta, con el propósito de brindar soluciones rápidas y efectivas, atención personalizada para obtener información relativa de la percepción del cliente hacia los servicios prestados; ya que mediante la medición directa de satisfacción del cliente, ayudará a crear una fuente de generación de ventajas diferenciales que permitirán difundir una imagen positiva, incrementar el prestigio de la empresa orientada a futuras negociaciones contractuales.

6. ¿Considera Usted que FAQUIMSTRAN S.A., deberá mejorar el servicio de carga a fin de alcanzar sus expectativas con respecto a la pregunta anterior?

Tabla 32:

Expectativa de mejora al servicio de carga

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	15	33
No	0	67
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

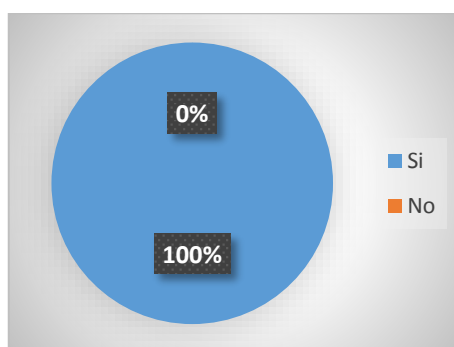


Figura 16: Expectativa de mejora al servicio de carga

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados manifestaron que la compañía FAQUIMSTRAN S.A., debe mejorar su servicio tales como: Calidad de servicio, relación prestación del servicio/precio, rapidez en la gestión de documentación, cumplimiento de normas legales, cumplimiento de horarios, estado de presentación de los equipos/unidades, tratamiento de quejas y consultas, respuestas ante pedidos urgentes, imagen corporativa (valores, lealtad, servicio, responsabilidad, cumplimiento, integridad e innovación etc.), comportamiento de choferes, presentación de choferes y seguridad, con el fin de mejorar el servicio de carga y alcanzar sus expectativas

7. ¿Por cuál de estos medios cree Ud. que la compañía podría promocionarse ampliar su red de trabajo?

Tabla 33:

Promoción y ampliación de red de trabajo

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Radio y Televisión	0	0
Teléfono	1	7
Marketing online(Redes Sociales, sitios web, correos electrónicos y aplicaciones web)	5	33
Visita directa(Tarjetas, brochure)	5	33
Recomendaciones	4	27
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 17: Promocionarse y ampliar su red de trabajo

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

Se determinó que el medio más eficaz para promocionarse y ampliar su red de trabajo es el uso del marketing digital y visitas directas con el 33%, seguida del 27% las recomendaciones, es decir que los clientes consideran cualidades, valores percibidos; esto permitirá que los clientes potenciales sientan interés, logrando así publicidad de boca a boca entre clientes, y por ultimo 7% de clientes encuestados expresan que medios tradicionales (radio y televisión, vía telefónica) no son muy utilizadas, sin embargo no dejan de ser importantes.

La empresa deberá con ello transformar sus medios virtuales para vender más sus servicios.

8. ¿Cómo considera Ud. los precios de transporte FAQUIMSTRAN S.A.?

Tabla 34:

Expectativas de precios del servicio prestado

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Excesivo	2	13
Equitativo	9	60
Económico	4	27
TOTAL	15	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

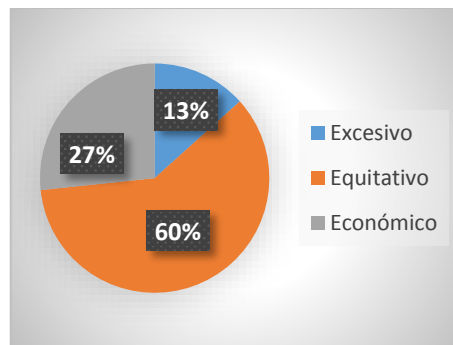


Figura 18: Expectativas de precios del servicio prestado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

EL 60% de los clientes corporativos consideran que los precios de la compañía FAQUIMSTRANS. S.A. son equitativos, es decir pagan de acuerdo al volumen de carga a lo que encargan a transportar, seguida con el 27% manifiestan que los precios son económicos y para concluir el 13% consideran que los precios son excesivos.

La empresa deberá de alguna manera revisar sus precios como una medida estratégica y de diferenciación con respecto a sus competidores, para seguir conquistando mercado.

3.4.2.1 Investigación a potenciales clientes corporativos a más de los habituales.

Se procedió a investigar a los clientes corporativos potenciales, donde la población objetiva es 58 empresas ubicadas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, que se los considera como potenciales clientes que pueden ser optados por la empresa en un ámbito de competencia leal con las empresas del medio.

Objetivo: Diagnosticar los gustos y preferencias del mercado potencial y su nivel de satisfacción con la competencia.

1. ¿Contrata servicios de transporte?

Tabla 35:

Contratación de servicios de transporte

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	41	71
No	7	12
Eventualmente	10	17
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

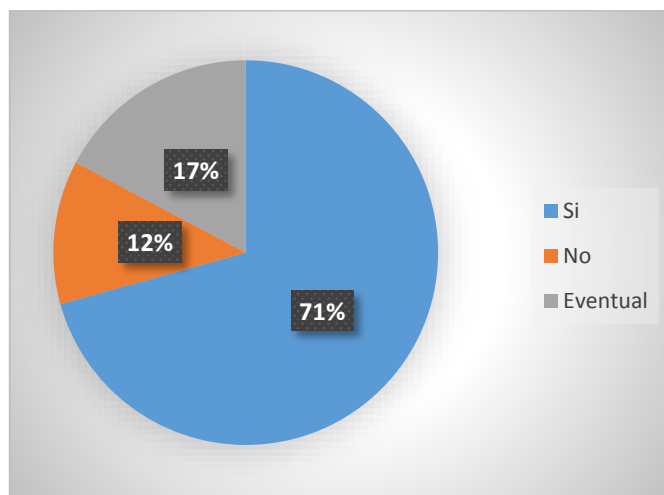


Figura 19: Contratación de servicios de Transporte

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 71% de clientes corporativos potenciales indican que, si contratan los servicios de transporte, en cambio el 17% restante respondieron que eventualmente hacen uso del servicio de carga. Por último, se tiene un 12% de empresas que no están interesadas en

contratar servicio de transporte, debido a diferentes razones:

- ✓ Venden sus productos en diferentes lugares, el comprador se debe encargar de transportar la mercadería.
- ✓ Se necesita de vehículos con equipamiento especial, para el transporte de los productos, que las empresas de transporte de carga no ofrecen.
- ✓ Las empresas tienen sus propios vehículos de transporte.
- ✓ Ciertas empresas tienen su centro logístico en otra ciudad y éste se encarga de contratar los servicios transporte.

2. ¿Cuántos viajes realiza su empresa al mes?

Tabla 36:

Frecuencia de viajes

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
2 viajes por mes	8	14
4 viajes por mes	5	9
8 viajes por mes	10	17
12 viajes por mes	18	31
16 viajes por mes	7	12
20 viajes por mes o mas	10	17
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

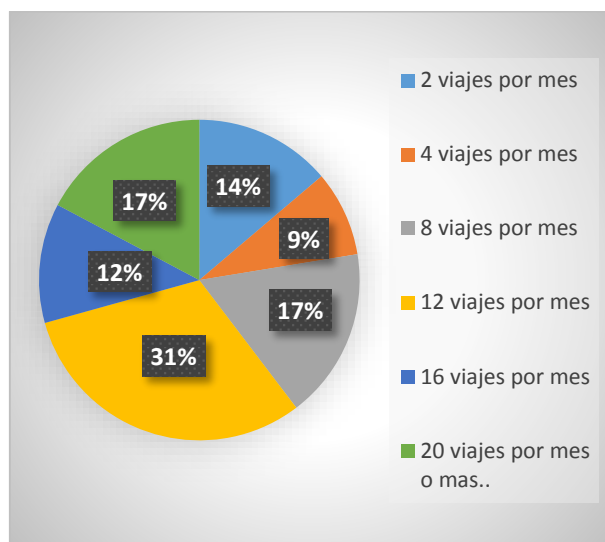


Figura 20: Frecuencia de viajes

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 31% de los potenciales clientes corporativos generan una demanda de transporte de carga de 12 viajes/mes, seguido del 17% de 8 viajes/mes y 20 viajes/mes, respectivamente; 14% de 8 viajes/mes, el 12% de 16 viajes/mes y el porcentaje restante del 9% realizan 4 viajes/mes. Resultando un promedio de 3 viajes por semana que equivale a 12 viajes por mes, valor que será utilizado para el cálculo de la demanda de los sectores económicos que se desea estudiar.

3. ¿A qué tipo de sector económico pertenece?

Tabla 37:
Sector económico

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Agricultura	4	7
Manufactura	9	16
Construcción	2	3
Comercio	43	74
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

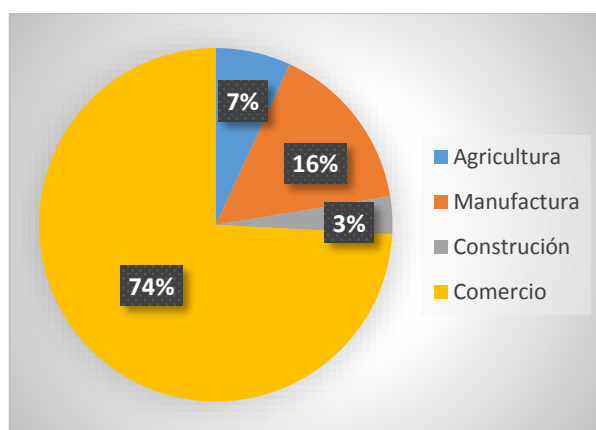


Figura 21: Actividad económica
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

Se determinó que en Santo Domingo de los Tsáchilas el 74% de las empresas encuestadas pertenecen al sector de comercio al por mayor y menor, dentro de estas están:

Productos agrícolas y madereros, productos de ferretería y afines, productos de ganadería, acuicultura y pesca y supermercados, seguido con el 16%, del sector de manufactura dedicados a la fabricación de aceites, alimentos perecederos, fabricación de bebidas y confites, fabricación de pan, pasteles y pastas, productos de molinería, industria maderera y papel, y continuado con el 7% dedicado a la agricultura y para concluir construcción con 3%.

Con esta pregunta se desea conocer la demanda de carga con el objetivo de conocer si se debe ampliar la flota vehicular de la compañía.

4. ¿Qué cantidad en toneladas métricas Usted transporta, por viaje?

Tabla 38:

Toneladas métricas transportadas

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
(4-10 Tm)	4	7
(10-20 Tm)	43	74
(20-27 Tm)	2	3
(27-47 Tm)	9	16
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

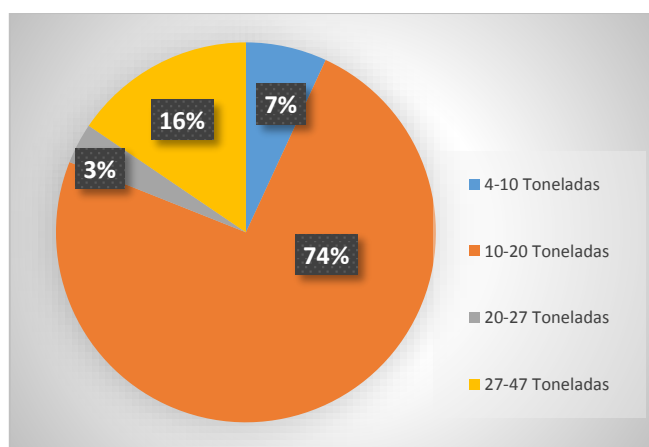


Figura 22: Toneladas métricas transportadas

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 74% de potenciales clientes corporativos, transporta entre 10-20 toneladas métricas, seguida de 16% con 27-47 toneladas métricas, el 7% moviliza entre 4-10 toneladas y el 3% restante entre 20-27 toneladas métricas. Con esta información, se establece que hay una proyección interesante de ampliación de mercados, sin embargo, la empresa no tiene programas e iniciativas directas que permitan dicha ampliación.

Datos para el cálculo de la demanda

Debido a que estadísticamente no se cuenta con datos históricos con respecto a actividades económicas tales como: Manufactura, construcción y comercio, se procedió a realizar el cálculo técnico y se tomó como referencia a las PYMES investigadas, datos obtenidos de las preguntas 2 y 3 (Tabla 36; Tabla 37).

Hay que resaltar que no se realizó el cálculo de sector agrícola debido a que

objetivamente se cuenta con datos históricos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, basada en la encuesta de Superficie y producción Agropecuaria Continúa ESPAC de la provincia de Santo domingo de los Tsáchilas.

Tabla 39:
Promedio de toneladas por sector económico

N° DE EMPRESAS ENCUESTADAS	SECTOR	TONELADAS MÉTRICAS	PROMEDIO DE TONELADAS
4	Agricultura	4-10	7
9	Manufactura	27-47	37
2	Construcción	20-27	23,5
43	Comercio	10-20	15

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 40:
Promedio de toneladas por Viaje

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA				TOTAL	PROMEDIO
	Agricultura	Manufactura	Construcción	Comercio		
N° de Pymes Encuestados Promedio.	4	9	2	43	54	18
Toneladas transportadas por viaje.	7	37	23,5	15		
Total de toneladas	28	333	47	645	1025	341,66
TOTAL VALOR ESTIMADO DE TONELADAS POR VIAJE						18,98

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

5. ¿Con que empresas de transporte de carga trabaja Ud. Usualmente?

Tabla 41:

Empresas más competitivas

COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE PESADO	UBICACION	FRECUENCIA	%
ZAMBRANO MENDOZA	Ciudad de Santo Domingo	4	7
LA GRAN CIUDAD COLORADA	Ciudad de Santo Domingo	6	10
PETRIOSTSÁCHILA	Ciudad de Santo Domingo	9	19
INTERCITI S.A	Ciudad de Santo Domingo	14	24
SULTANA COLORADA	Ciudad de Santo Domingo	11	16
UNIDADES PARTICULARES	Ciudad de Santo Domingo	4	7
COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE EXTERNA	Ciudad de Quito	3	5
OTROS	Cantón la Concordia y parroquias de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas	7	12
TOTAL		58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

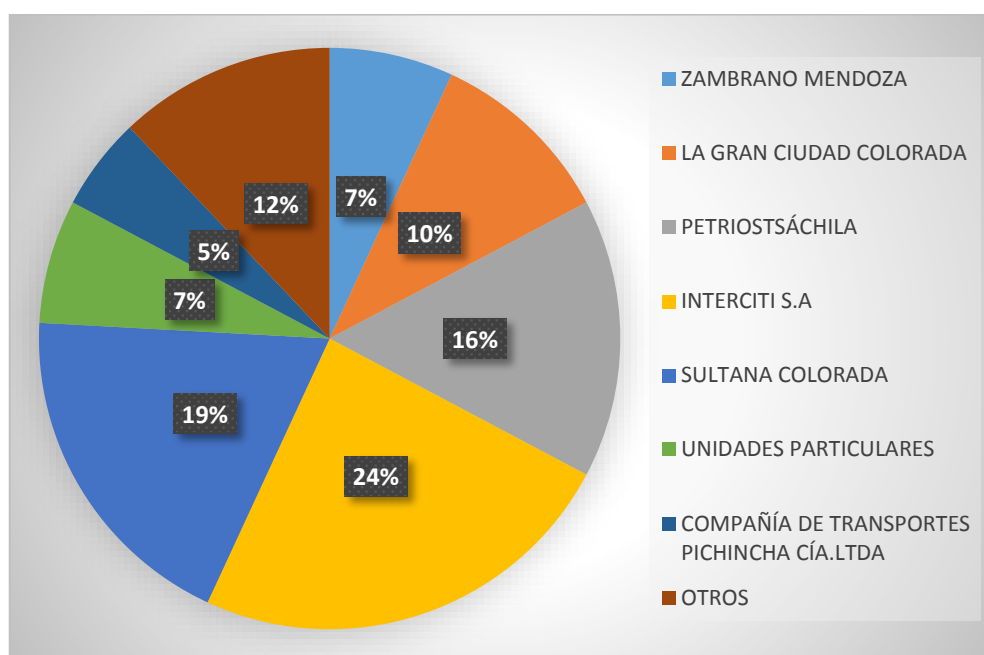


Figura 23: Empresas más competitivas en Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la información obtenida, se pueden considerar como seria competencia a las compañías INTERCITI S.A. y SULTANA COLORADA utilizadas por el 24% y 19% de los clientes corporativos potencias en Santo Domingo de los Tsáchilas con respecto al transporte de carga, por otra parte, se puede observar también una gran

competencia la compañía PETRIOSTSÁCHILA con el 16%, el resto del porcentaje lo ocupan las demás empresas de transporte. Esta pregunta nos responde a cuáles son las empresas más competitivas del mercado transportista en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas a fin de estudiarlas y conocer cuáles son las ventajas competitivas de la competencia.

Cabe señalar que ninguno de los clientes corporativos potenciales menciona a FAQUIMSTRANS. S.A., evidente que nunca supieron de ella o simplemente las referencias para su utilización no fueron las mejores.

La empresa debe trabajar mucho en ello, ya que en el futuro inmediato va a depender de la estrategia para diversificar su cartera de clientes corporativos, para captarlos en sana competencia, en un sector de servicios de transporte de carga que cada vez se moderniza para transformarse en una verdadera opción tercerizada para atender la logística de transporte de las empresas.

6. Cuáles son los destinos más frecuentes para el traslado de los productos o mercancías.

Tabla 42:

Destinos más frecuentes de la competencia

USO DE RUTAS	FRECUENCIA	%
Santo Domingo -Quito	18	31
Quito-Santo Domingo	4	7
Santo Domingo -Esmeraldas	1	2
Esmeraldas-Santo Domingo	4	7
Santo Domingo -Guayaquil	13	22
Guayaquil- Santo Domingo	5	9
Manabí- Santo Domingo -	8	14
Santo Domingo -Manabí	2	3
Santo Domingo-Cuenca	2	3
Otros	1	2
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

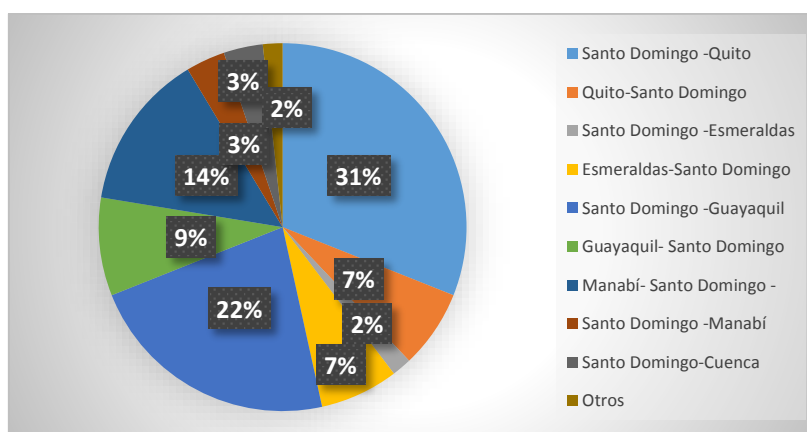


Figura 24: Destinos más frecuentes de la competencia

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

Los destinos más frecuentes de la competencia son: Santo Domingo-Quito con el 31%, Santo Domingo–Guayaquil con 22%; Manabí-Santo Domingo con 14%, Guayaquil - Santo Domingo con 9%, Quito-Santo Domingo y Esmeraldas Santo Domingo con 7% y finalmente para concluir Santo Domingo-Manabí y Cuenca con 3 %. Santo Domingo de los Tsáchilas es un lugar estratégico de comercio debido a que es el centro de la unión de la costa y la sierra que responde como fortaleza; sin embargo, la fuerte competencia es numerosa debido a que en Pichincha y Guayas son las provincias con mayores operadoras de cargas según la ANT, ya que el negocio del transporte de acuerdo al tipo y volumen de carga que se moviliza, se concentra en dichas provincias como principales centros que mueven la economía del país.

7. ¿Está usted, conforme con el servicio que recibe en la transportación?

Tabla 43:

Satisfacción de cliente

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	13	22
No	26	45
A veces	19	33
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

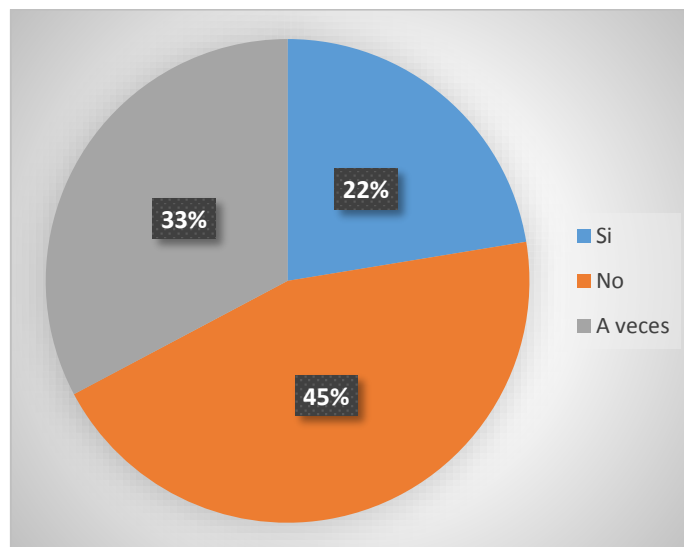


Figura 25 : Satisfacción del cliente

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 45% de los clientes corporativos potenciales no están satisfechos con sus proveedores de servicios, por lo tanto, se concluye que la competencia no está cumpliendo con las expectativas que la demanda exige, mientras el 33% respondieron que el servicio de transporte es bueno, pero que les gustaría que mejoren en algunos aspectos como la capacitación, servicio etc. y el 22% respondieron que es agradable si se encuentran satisfechos con sus proveedores de servicios de carga.

Si la empresa desarrolla una buena estrategia de marketing, podrá sin problema captar ese mercado potencial insatisfecho.

8. ¿Su empresa alguna vez ha utilizado los servicios de FAQUIMSTRAN S.A.?

Tabla 44:

Imagen empresarial

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	19	33
No	39	67
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

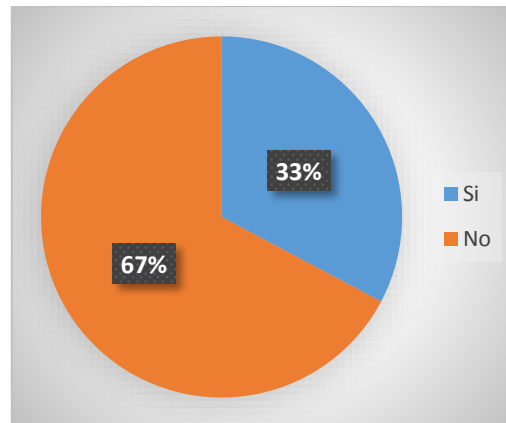


Figura 26: Imagen empresarial

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 67% de personas encuestadas han respondido no conocer a la compañía FAQUIMSTRAN S.A, por lo que se entiende que el posicionamiento que la compañía tiene en el mercado transportista no ha incitado al interés de los clientes y el 33% de los encuestados respondieron que si han utilizado en un momento determinado los servicios de la compañía, por ello se aducen estos inconvenientes a la falta de comunicación corporativa, publicidad y mercadeo, es decir la personalidad empresarial de la compañía no ha sido percibida por su auto presentación estratégica frente a los clientes.

9. ¿Considera que el precio pagado por el servicio es?

Tabla 45:
Expectativas del precio

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Muy satisfactorio Vs. Precio	13	23
Satisfactorio- Vs. Precio	10	17
Poco satisfactorio-Vs. Precio	22	38
Nada satisfactorio-Vs. Precio	13	22
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

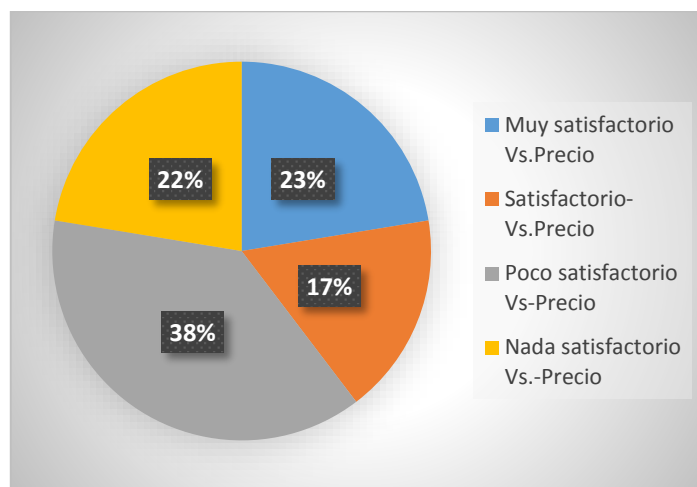


Figura 27: Expectativas con respecto al precio

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 38% de los potenciales clientes corporativos respondieron que están poco satisfechos con el precio ya que el servicio no cumple con las expectativas de los clientes, el 22% consideran que no es nada satisfactorio el servicio, y para concluir el 23% y 22% estiman que el precio está conforme con el servicio y están satisfechos con el servicio de su proveedor actual de servicio de carga.

La empresa FAQUIMSTRANS. S.A. debe con esta información, desarrollar una adecuada política de tarifas, y establecer objetivos para lograr brindar un servicio más atractivo que la competencia. Es decir, implementar servicios que garanticen la calidad y seguridad del transporte de carga pesada, así como un servicio de seguimiento de ruta en tiempo real.

10. ¿Cómo preferiría usted recibir información acerca de los servicios de compañías de transporte de carga?

Tabla 46:

Medio de comunicación utilizado por la competencia actual

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Radio y Televisión	3	5
Teléfono	3	5
Marketing online(Redes Sociales, sitios web, correos electrónicos y aplicaciones web	14	24
Visita directa(Tarjetas, brochure)	20	35
Recomendaciones	18	31
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

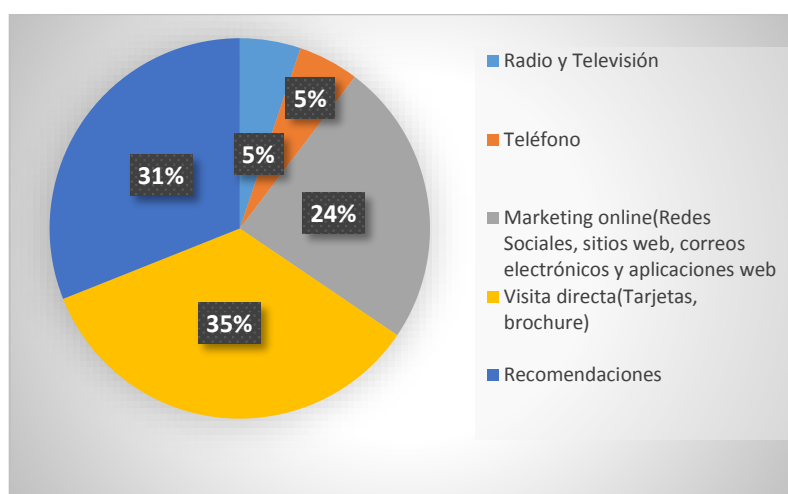


Figura 28: Medio de comunicación utilizado por la competencia actual

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 35% potenciales clientes corporativos manifiestan que en la actualidad el medio de comunicación más apropiado dentro del campo del transporte es promocionar su servicio realizando visitas personales y entregando tarjetas personalizadas, seguida con 31% por recomendaciones personales, continuada con 24% expresaron el medio que hacen uso es la tecnología, redes sociales, páginas web, etc. Finalmente 5% corresponde a llamadas telefónicas y medios tradicionales (radio, televisión), medios de comunicación menos utilizado en el sector del transporte. Se concluye que las estrategias de marketing que FAQUIMSTRAN utilizará para la captación de los clientes potenciales serán: visitas personalizadas, imagen corporativa, y marketing online, medios de bajo costo, y de gran ayuda para el posicionamiento e imagen empresarial.

11. ¿Seleccione cuál ha sido el problema de mayor recurrencia en el servicio de carga?

Tabla 47:

Problemas recurrentes en el servicio de carga de la competencia

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Retraso en los tiempos de entrega	11	19
Calidad de servicio y experiencia para el cliente	18	31
Fallos operacionales en la red de la empresa transportista	14	24
Ninguna	6	10
Todos los anteriores	9	16
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

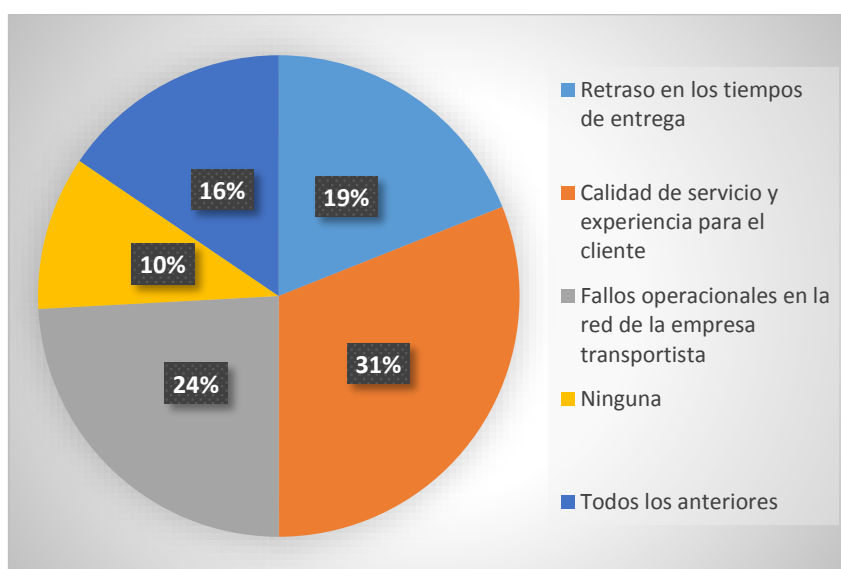


Figura 29: Problemas recurrentes en el servicio de transporte de la competencia

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

Los clientes corporativos potenciales contestaron con referencia a los problemas recurrentes del servicio de carga lo siguiente: el 31% manifiesta que la calidad del servicio no es agradable y no cumple con las expectativas del cliente, mientras que 24% contestó que existen fallos operacionales, en la seguridad y manejo inadecuado para el traslado de la mercancía, en cuanto a lo anteriormente mencionado se deduce que es una priorización la implementación de medidas de seguridad que pueden servir de guía para acciones preventivas con el objeto de minimizar los riesgos en el transporte de carga terrestre, ya que podría prevenir costos de operativos y recursos de gran cantidad, además 19% representa a los retrasos en los tiempos de entrega, por ello con la ayuda de

un software de logística y sistema de seguimiento y monitoreo de vehículos en tiempo real contribuiría a una mejor productividad operativa y el público restante consideran que no hay problema alguno en su servicio de carga.

12. ¿Considera que para mejorar su negocio es necesario implementar valores agregados al servicio de carga?

Tabla 48:

Expectativas a un nuevo servicio

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	53	91
No	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

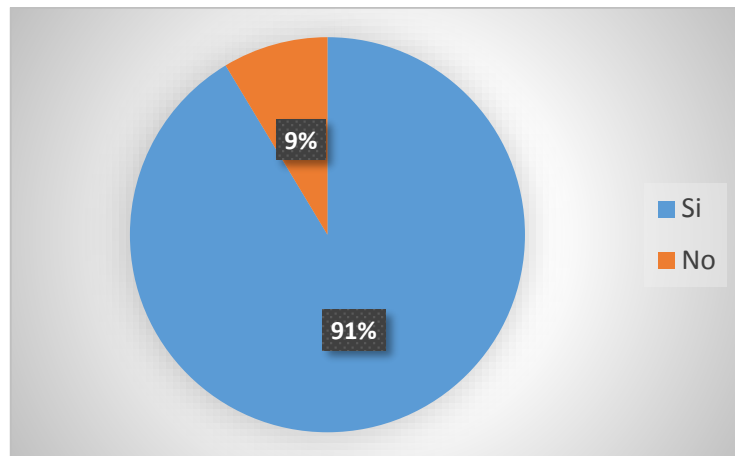


Figura 30: Expectativas a un nuevo servicio

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 91% de los potenciales clientes corporativos consideran que es necesario la innovación en el servicio, por ello se concluye que el servicio de venta y post-venta ayudaría a conocer más de los anhelos y aspiraciones que esperan de la compañía, y además brindar soluciones rápidas y efectivas sería un valor que se daría, como lo es la prevención de riesgos a fin de minimizar situaciones de peligro, pérdidas económicas, robos, accidentes y brindar un servicio diferencial basada en principios de RSE, con el propósito de conseguir una mejor imagen y reputación en el mercado del transporte.

13. Si la compañía FAQUIMSTRAN S.A le ofrecería los servicios que usted requiere, más algunos valores agregados que garanticen su eficiencia en el traslado y sobre todo, la seguridad requerida, ¿Usted lo contrataría?

Tabla 49:

Disposición de contratar a FAQUIMSTRAN S.A.

OPCIÓN	FRECUENCIA	%
Si	48	83
No	10	17
TOTAL	58	100

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

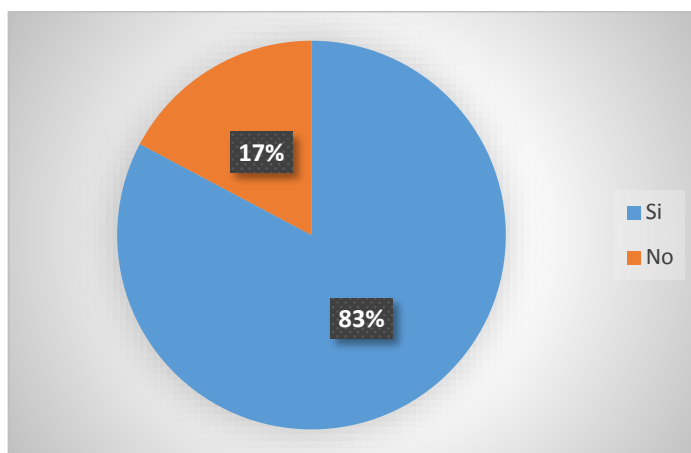


Figura 31: Disposición de contratar a FAQUIMSTRAN S.A

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis e Interpretación

El 83% de los potenciales clientes corporativos están dispuestos a adquirir los servicios de FAQUIMSTRAN S.A, se entiende que es necesario elaborar un plan de negocios debido a que la demanda de clientes es confiable y viable para así alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado transportista, a diferencia con el 17% de los clientes no estarían dispuestos a adquirir los servicios de transporte, debido a que están satisfechos con sus proveedores de servicio de transporte ya que han venido operando por muchos años.

3.5 Verificación de la idea a defender

La prueba estadística del “Chi cuadrado” permitió evaluar la relación entre dos variables diseño de un plan de negocios y posicionamiento e imagen empresarial.

Formulación de la hipótesis

✓ **H0** = Hipótesis nula. ¿El diseño de un Plan de negocios, no mejorará el posicionamiento e imagen empresarial de la Compañía FAQUIMSTRAN S.A. (servicio de transporte pesado) en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas?

✓ **H1** = Hipótesis alternativa. ¿El diseño de un Plan de negocios, mejorará el posicionamiento e imagen empresarial de la Compañía FAQUIMSTRAN S.A. (servicio de transporte pesado) en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas?

Simbología:

Fo = Frecuencia observada

Fe = Frecuencia esperada

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 9 preguntas escogidas de las encuestas a los colaboradores, clientes corporativos y clientes potenciales como se muestra a continuación:

1. Pregunta 1 (encuesta colaboradores). ¿Conoce la misión y visión de la compañía de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A.?
2. Pregunta 2 (encuesta colaboradores). ¿Considera importante para el desempeño de sus actividades un manual de funciones y responsabilidades?
3. Pregunta 5 (encuesta colaboradores). ¿Cuenta usted, con materiales e insumos para el desempeño de sus actividades diarias?
4. Pregunta 6 (encuesta colaboradores). ¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe?

5. Pregunta 7 (encuesta colaboradores). ¿Un sistema de bienestar social, laboral y premios, considera importante para un mejor rendimiento laboral y estar más comprometidos?
6. Pregunta 6 (encuesta clientes corporativos). ¿Considera Usted que FAQUIMSTRAN S.A., deberá mejorar el servicio de carga a fin de alcanzar sus expectativas con respecto a la pregunta anterior?
7. Pregunta 8 (encuesta clientes potenciales). ¿Su empresa alguna vez ha utilizado los servicios de FAQUIMSTRAN S.A.?
8. Pregunta 12 (encuesta clientes potenciales). ¿Considera que para mejorar su negocio es necesario implementar valores agregados al servicio de carga?
9. Pregunta 13 (encuesta clientes potenciales). Si la compañía FAQUIMSTRAN S.A le ofrecería los servicios que usted requiere, más algunos valores agregados que garanticen su eficiencia en el traslado y, sobre todo, la seguridad requerida, ¿Usted lo contrataría?

Tabla 50:
Frecuencia Observada

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
1	5	21	26
2	26	0	26
3	5	21	26
4	8	18	26
5	26	0	26
6	15	0	15
7	19	39	58
8	23	5	28
9	48	10	58
Total	175	114	289

Fuente. Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 51:
Frecuencia Esperada

PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
1	15,74	10,26	26
2	15,74	10,26	26
3	15,74	10,26	26
4	15,74	10,26	26
5	15,74	10,26	26
6	9,08	5,92	15
7	35,12	22,88	58
8	16,96	11,04	28
9	35,12	22,88	58
	0,00	0,00	0

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Calculo del chi cuadrado

$$x^2_{calc} = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Tabla 52:
Cálculo del Chi cuadrado

FO	FE	X2	O-E	O-E^2	X^2
5	15,74	7,332	-10,74	115,43	7,332
26	15,74	6,681	10,26	105,19	6,681
5	15,74	7,332	-10,74	115,43	7,332
8	15,74	3,809	-7,74	59,97	3,809
26	15,74	6,681	10,26	105,19	6,681
15	9,08	3,854	5,92	35,01	3,854
19	35,12	7,400	-16,12	259,89	7,400
23	16,96	2,155	6,04	36,54	2,155
48	35,12	4,723	12,88	165,87	4,723
21	10,26	11,255	10,74	115,43	11,255
0	10,26	10,256	-10,26	105,19	10,256
21	10,26	11,255	10,74	115,43	11,255
18	10,26	5,847	7,74	59,97	5,847
0	10,26	10,256	-10,26	105,19	10,256
0	5,92	5,917	-5,92	35,01	5,917
39	22,88	11,359	16,12	259,89	11,359
5	11,04	3,308	-6,04	36,54	3,308
10	22,88	7,250	-12,88	165,87	7,250
		126,6710			126,6710

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Grados de libertad

$$\text{Grado de libertad} = (\text{filas} - 1) (\text{Columnas} - 1)$$

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$Gl = (9 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = 8$$

Nivel de significancia

Margen de error (tomado del cálculo de la muestra)

$$e = 0.10$$

Valor del parámetro

$$p = 1 - \text{nivel de significancia}$$

$$p = 1 - 0.10$$

$$p = 0.9$$

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Figura 32: Distribución del Chi cuadrado χ^2

Fuente: (López de la Manzanara Barbero, 2010)

Regla de decisión

Comparación chi cuadrado χ^2 y valor crítico

$$\chi^2_{calc} > \chi^2_{tabla}$$

$$126,6710 > 13,3616$$

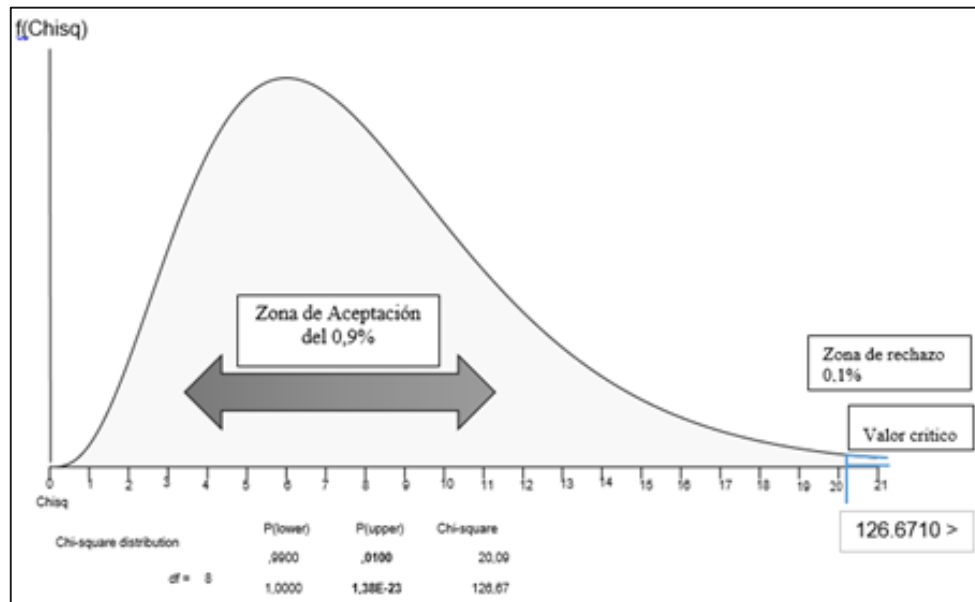


Figura 33: Chi cuadrado χ^2

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Análisis interpretación

En la figura anterior se puede demostrar que el valor de chi cuadrado (χ^2) es 126.6710 y es mayor que el valor crítico 13.3616; el valor crítico se encuentra en la zona de rechazo, por lo tanto se debe aceptar la hipótesis alternativa, es decir, que el diseño de un plan de negocios influye directamente en el posicionamiento e imagen empresarial, promoviendo como solución la aplicación de un plan de negocios.

CAPITULO IV: PROPUESTA

4.1 TÍTULO

“PLAN DE NEGOCIOS DE LA COMPAÑÍA FAQUIMSTRAN S.A (SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO) DE LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, PERÍODO 2016-2019”

4.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.

4.2.1 Antecedentes

La compañía de “TRANSPORTE FAQUIMSTRAN S.A”, obtuvo su personería jurídica el 05 de noviembre de 2009. Esta compañía fue constituida con un capital autorizado de 1'000 000,00 de dólares americanos; la misma que se encuentra dividido en 10 acciones suscritas por cinco socios, que cuentan actualmente a con una flota de 19 unidades de transporte de carga pesada.

Datos informativos:

Representante Legal: Farid Hernán Quimbiulco

Razón Social: Transporte Pesado FAQUIMSTRAN S.A

Tipo de Compañía: Anónima

Actividad Económica: Prestación de servicios de furgones para carga seca, furgones frigoríficos, camiones, y además servicios de plataforma.

Mision de FAQUIMSTRAN S.A

FAQUIMSTRAN S.A., es una empresa de transporte terrestre de carga, eficiente, responsable y competitivos en los diferentes sectores de la economía, comprometidos con el bienestar corporativo y social.

Visión de FAQUIMSTRAN S.A

“Ser reconocida como la mejor empresa de transportes por carretera de la región, fundamentada en el compromiso social”.

Planteamiento de los objetivos estratégicos de la compañía

- ✓ Alcanzar un nivel apropiado de desarrollo organizacional que permita potenciar las capacidades del talento humano.
- ✓ Satisfacer y retener a los clientes para el crecimiento y fortalecimiento empresarial.
- ✓ Incrementar los niveles de rentabilidad financiera, para garantizar la operatividad y el crecimiento económico de FAQUIMSTRAN S.A
- ✓ Contar con personal competente y motivado, con el fin de mejorar el clima laboral de la organización.
- ✓ Mejorar la capacidad competitiva y el posicionamiento en el mercado de transporte pesado, a través de un servicio diferenciado y de calidad.
- ✓ Crear una nueva cultura basada en la responsabilidad social, y así dando paso a las buenas practicas responsables dentro de la organización.

Valores Corporativos

- ✓ Seguridad
- ✓ Lealtad:
- ✓ Credibilidad
- ✓ Integridad
- ✓ Liderazgo y participación
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Responsabilidad social

4.2.2 Análisis FODA

Tabla 53:
Matriz FODA

MATRIZ ESTRATEGICA FO-FA-DO-DA	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	(F1) Experiencia en el ámbito transportista. (F2) Credibilidad en las fuentes de financiamiento. (F3) Fidelidad de clientes de mayor posicionamiento del mercado. (F4) Precios competitivos. (F5) Cuenta con instalaciones de servicio al cliente (F6) Sistema de rastreo satelital (F7) Seguros por mercancías, robos y daños	(D1) Falta de conocimientos administrativos. (D2) No cuenta con planificación estratégica (D3) No Cuenta con estructura organizacional y políticas de recursos humano (D4) No cuentan con Manual de funciones (D5) Clima laboral no favorable (D6) Comunicación entre gerencia y colaborador no apropiado. (D7) Inexistencia de procesos técnicos (D8) Colaboradores administrativos y choferes no son capacitados (D9) Falta de compromiso con los colaboradores (D10) Imagen corporativa pobre (D11) Falta de marketing y publicidad (D12) Dependencia de sus clientes actuales. (D13)No se realiza prácticas del cuidado al medioambiente		
OPORTUNIDADES	Estrategia FO		Estrategia DO	
(O1) Cliente satisfecho (O2) Aplicación de tecnologías más eficaces (O3) Acceso a nuevos proveedores (O4) Crédito en fuentes de financiamiento (O5) Amplia disponibilidad de programas de Capacitación (O6) Introducción a nuevos mercados (O7) Mejoras medioambientales (O8)Las carreteras en buen estado	✓ Captar nuevos clientes a fin de mejorar el posicionamiento de la compañía de transporte pesado “FAQUISMTRAN S.A” (F1, F6, F8, F7, F8 -O1, 02, 03, 05, 06). ✓ Prestar un buen servicio integral de transporte de carga, cumpliendo las expectativas de los clientes (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8-01, 02, 03, 04, 05, 06, 07 ✓ Optimizar costos de operación, incrementar sistemáticamente la cartera de clientes y ofrecer servicios de carga a precios competitivos (F1,F2,F3,F4,F6,F7-01,02,03)	✓ Mejorar la gestión organizacional de FAQUIMSTRAN S.A(D1, D2, D3, D4, D7-01, 02-05-07) ✓ Elaborar un plan de mejora de clima organizacional (D2, D3, D4, D5, D7, D9-01-02-05-07) ✓ Mejorar la comunicación con los colaboradores(D6-01,02) ✓ Mantener excelente servicio al cliente a través del personal calificado, contantemente capacitado en el arte de interactuar con los clientes, para satisfacer todas sus necesidades (D8-05) ✓ Realizar el Plan publicitario para dar a conocer a la compañía y sus servicios (D10, D11, D12-01-02-03-06) ✓ Diseñar prácticas organizacionales responsables y éticas basadas en la RSE (D13-01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08).		
AMENAZAS	Estrategias FA		Estrategias DA	
(A1) Inestabilidad política y jurídica (A2) Aumento de los precios en los insumos debido a la salvaguardia. (A3) Caída del petróleo (A4) Abaratamiento de los precios del mercado transportista (A5) Recesión de la economía (A6) Alto número de competidores (A7)Alto número de peajes en Alóag –Santo domingo	✓ Desarrollar estrategias de comunicación eficiente para los clientes (F1, F3, F5 -A3, A4). ✓ Medición de nivel de satisfacción Preventa y postventa(F1, F3, F4, F4,F5, F6, F7-A1, A2, A4, A6-	✓ Diseñar una la planificación estratégica con el fin de mejorar la gestión integral de la empresa. (D1, D2, D5, D6, D8, D9, D10, D11, D12, D13-A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7) ✓ Realizar una evaluación general de la compañía (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8, D9, D10, D11, D12, D13-A1, A2, A3, A4, A5, A6).		

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.3 SERVICIO Y MERCADO

La compañía de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A., oferta el servicio de:

- ✓ Carga refrigerada
- ✓ Carga suelta
- ✓ Carga unitarizada-plataformas.
- ✓ Carga a granel líquido
- ✓ Carga seca

La empresa cuenta con equipos:

- ✓ Cabezales en buenas condiciones: Capacidad oscila entre 30 Tm, y 46 Tm.
- ✓ Camiones cajón de 7,5 Tm y 10 Tm
- ✓ Remolque tanque
- ✓ Furgones de carga seca y refrigera 7.5 Tm, y las 20Tm.
- ✓ Plataformas 12Tm, y 18.85 Tm.
- ✓ Rastreo satelital (GPS)

4.3.1 Ventaja competitiva:

Liderazgo en costes

Esta estrategia será aplicada a fin de ser el productor de menor costo en el sector de transporte de carga para el cual se consideró las siguientes variables tales como:

- ✓ Establecer buenas relaciones con los clientes externos que abaraten costes financieros
- ✓ Utilización más eficiente de materias primas.
- ✓ Seguimiento y monitoreo de unidades

Diferenciación

La compañía ofrecerá servicios de diferenciación, brindando atributos que consiga que los clientes los perciban como único.

Tales servicios se describen a continuación:

- ✓ Mejorar la calidad del servicio (personal capacitado, vehículos en óptimas condiciones).
- ✓ Monitoreo constante y permanente durante todo el transcurso del tiempo de servicio y Pos-Venta, permitiendo un control completo de toda la operación ejecutada.
- ✓ Reputación corporativa positiva destacándose principalmente en los valores y el comportamiento ético.
- ✓ Colaboradores con facultades para tomar decisiones; con un sano y objetivo criterio.
- ✓ Disponibilidad de las unidades en el momento que el cliente solicite
- ✓ Presentación e imagen y buen servicio al cliente
- ✓ Precios justos y competitivos
- ✓ Productividad y la eficiencia operacional

4.3.2 Clientes potenciales

Tabla 54:

Número de empresas en Santo Domingo por actividad económica.

Empresas por Actividad Económica 2015			
Agricultura (A)	Manufactura (C)	Construcción (F)	Comercio (G)
112	67	80	153

Fuente: Superintendencia de compañías




Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.3.3 Análisis de la competencia

La investigación de mercado realizada se determinó que las compañías que constituyen la mayor amenaza son: PETRIOSTSÁCHILA, SULTANA COLORADA, e INTERCITI S.A., que lideran el mercado en Santo Domingo de los Tsáchilas y son las más competitivas del mercado a fin de estudiarlas y conocer cuáles son las ventajas

competitivas.

Tabla 55:
Características de la competencia

Nº	VARIABLES			
		PETRIOTSACHILA S.A	SULTANA COLORADA	INTERCITI S.A
	Imagen corporativa	Cuenta con página web y redes sociales, pero no se hacen uso de ellas. Medio	Cuenta con una imagen corporativa apropiada y es reconocida por su participación en la comunidad. Alto	Cuenta con página web y redes sociales y hacen uso de ellas. Además, cuenta con logo y slogan. Es reconocida por la participación de eventos sociales. Alto
	Experiencia	7 años de experiencia	11 años de experiencia	13 años de experiencia
	Ventaja competitiva	Servicio de transporte seguro y oportuno. Cuenta con un equipo humano que trabaja en armonía y alegría, el cual este comprometido y capacitado para trabajar en equipo buscando el mejoramiento continuo	Seguridad y eficiencia en respuesta a las necesidades de los clientes.	Buena organización y comunicación. Seriedad, compromiso y responsabilidad
	Que ofrecen a la clientela	Camiones de 4-18 toneladas Tráiler en cama baja Alquiler de tanqueros y plataformas Transporte de equipo caminero Servicio de furgones secos y frigoríficos Alquiler de volquetas	Servicios de: plataforma Camión cajón Camión Furgón Volquetes Tanqueros Tráileres	Servicios de mudanza, encomiendas, carga pesada
	Lugar estratégico	Medio	Alto	Alto
	Infraestructura	Adecuada	Adecuado	Nueva y cuenta con servicio de taller para las unidades.
	Atención al cliente	Bueno	Bueno	Bueno
	Expectativa del Precio	Equitativo	Equitativo	Equitativo

Fuente. Investigación de mercado

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.3.4 Proveedores

Debido a que los proveedores son la fuente importante para el desarrollo de la actividad operativa de la compañía se deberá seleccionar a los mejores proveedores basándose en tiempos de entrega, descuentos, plazos de pagos o condiciones, calidad y buenas relaciones interpersonales con la finalidad de crear alianzas estratégicas que permitan conseguir

insumos a un precio justo y equitativo cumpliendo con las expectativas de la compañía.

La sobreoferta que tiene que llevar la compañía FAQUIMSTRAN S.A., es un motivo muy importante para ser selectivos en los proveedores, permitiendo de tal manera mejorar el servicio y brindar precios accesibles, lo que permitirá ser más competitivos en el mercado y lograr un mejor alcance con los clientes corporativos y clientes potenciales.

Para la siguiente la propuesta del plan de negocios se realizará negociaciones con los siguientes grupos de proveedores:

- ✓ Aseguradora
- ✓ Empresa de rastreo satelital
- ✓ Estación de servicio de combustible
- ✓ Mecánicas automotrices
- ✓ Proveedores de accesorios e insumos automotrices

4.3.5 Oferta

El propósito del análisis y proyección de la oferta, es determinar participación del sector transportista. Para su respectivo cálculo de la oferta proyectada se basará en la tabla 16 de Vehículos motorizados, matriculados y cooperados en Santo Domingo.

Para el cálculo de la oferta se tomará la capacidad de carga mayor a 4 toneladas, según este universo se clasificaron en vehículos de:

- ✓ 4-10 Toneladas en camiones sencillos
- ✓ 10-20 Toneladas en camiones mulas
- ✓ 20-27 Tanquero y volquetas
- ✓ 27-47 o más toneladas en Tráileres.

A continuación, se da a conocer los oferentes por tipo de vehículo de acuerdo a la Agencia de Nacional de Transito.

Tabla 56:
Capacidad instalada por toneladas de carga anual.

CLASE DE VEHICULO	TONELAJE PROMEDIO (Tm)	Nº DE VEHICULOS	CAPACIDAD MENSUAL POR 12 VIAJES (Tm)	CAPACIDAD ANUAL POR 12 MESES (Tm)
Sencillo	7	550	46.200	554.400
Mula	15	292	52.560	630.720
Tanquero y volquetas	23,5	126	35.532	426.384
Tráileres	37	259	114.996	1'379.952
TOTAL		1.227	249.288	2'991.456

Fuente: Entrevista a técnico de transporte de la ANT Santo Domingo, Ing. Ricardo Sandoval.

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

De acuerdo a la investigación se identifica un registro de 1.227 vehículos cuentan con permiso de operación (Tabla 56), clasificados en vehículos de carga pesada, 550 unidades que corresponde a camiones sencillos, camiones mula 292, tanqueros y volquetas 126 y por último tráileres 259 que generan una carga global de 2'991.456 Tm anuales, que constituyen la oferta proyectada para el año uno.

La investigación de mercado realizada se determinó que la competencia es intensa y el grado de rivalidad es muy fuerte debido al crecimiento acelerado de oferta vehicular

La oferta se ha proyectado con un índice de crecimiento del 3,8 % del PIB con respeto al sector de transporte, y para el cálculo de la oferta proyectada se agregó este índice de crecimiento para obtener los datos proyectados de la oferta.

Tabla 57:
Oferta proyectada

Años	Tasa de Crecimiento (%)	Sencillo	Mula	Tanqueros y volquetas	Tráileres	Total de vehículos
		(4-10 Tm)	(10-20 Tm)	(20-27 Tm)	(27-40 Tm)	
2016	0	550	292	126	259	1227
2017	3,8	571	303	131	269	1274
2018	3,8	593	315	136	279	1323
2019	3,8	615	327	141	290	1373

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Nota: Toneladas métricas(Tm)

Luego de ser terminada la proyección del número de vehículos según su clase se proyectará su oferta en toneladas.

Tabla 58:
Oferta proyectada en toneladas

Carga proyectada en toneladas									
Años	Sencillo		Mula		Tanqueros y volquetas		Tráileres		Total de Toneladas
	(4-10 Ton.)		(10-20 Ton)		(20-27 Ton)		(27-47 Ton)		
	Nº Vehículos	7 Tm. (prom.)	Nº Vehículos	15 Tm. (prom.)	Nº Vehículos	23,5 Tm. (prom.)	Nº Vehículos	37 Tm. (prom.)	
2017	571	3997	303	4545	131	3.074	269	9.953	21.569
2018	593	4151	315	4725	136	3.190	279	10.323	22.389
2019	615	4305	327	4905	141	3.312	290	10.730	23.252

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina
Nota: Promedio en Tm

Tabla 59:
Oferta proyectada de tonelaje mensual y anual

Años	Capacidad toneladas	Toneladas mensuales (x 12 viajes)	Toneladas anuales
2017	21.569	258.828	3'105.936
2018	22.389	268.668	3'224.016
2019	23.252	279.024	3'348.288

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina
Nota: Las Tm mensuales representa al promedio de Tm por viaje con respecto a la Tabla 37 y Tabla 38.

4.3.6 Demanda

La demanda potencial de transporte carga de la compañía está dada por los medios y modos requeridos por sectores productivos como el sector agrícola, y el sector manufacturero, construcción y comercial. Para su cálculo se toman datos de diferentes entidades como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continúa (ESPAC) (Tabla 8 – Tabla 12) y Ministerio de Transporte, es decir, aquellas relacionadas al apoyo, control y vigilancia sobre las cantidades frente a la producción y la movilización.

Para determinar la cantidad de carga pesada movilizada por carretera de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas se ha identificado como demanda al sector agricultura, ganadera y silvicultura avícola y manufactura, los cuales se pueden representar como futuros clientes.

Tabla 60:
Demanda del sector de agricultura

Tipo de cultivo	Capacidad (Tm)
Fruta fresca	115.664
Grano seco	22.765
Permanentes	409.332
Transitorios	31.175
Vegetales	9.378
Total	588.314

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Para el cálculo del total de Tm del sector avícola se considera 2.57 kg promedio para las aves, según la Revista Técnica (MAIZ y SOYA, 2017)

Tabla 61:
Demanda del sector avícola año, 2015

Provincia	Promedio de peso (2.57 kg/unidad) anuales
Santo Domingo de los Tsáchilas	16'932.432,50 kg (16.932,43 Tm)

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 62:
Demanda del sector porcino año, 2015

Provincia	Promedio De Peso (75 kg/Unidad) anuales
Santo Domingo de los Tsáchilas	6'491.975 kg (6491,9 Tm)

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

En razón que no existe estadísticas económicas con respecto a las empresas Industriales, Construcción y Comercio en Santo Domingo de los Tsáchilas se considera, para el cálculo de la demanda la investigación de mercado realizada a los clientes corporativos potenciales.

$$Dma = PM * PVM * PTV * 12 \quad (2)$$

Donde:

Dma = Demanda PYMES anual [Tm]

PM_1 = Pymes de Santo Domingo de los Tsáchilas dedicadas económicamente a la Industrias.

PM_2 = Pymes de Santo Domingo de los Tsáchilas dedicadas económicamente a la construcción.

PM_3 = Pymes de Santo Domingo de los Tsáchilas dedicadas económicamente al comercio.

PVM = Numero promedio de viajes al mes, (pregunta 2 tabla 36)

PTV = Promedio Transportado por viaje (preguntas 3 Tabla 37 y pregunta 4 Tabla 38).

$$Dma^1 = 67 * 12 * 18,98 * 12$$

$$Dma^1 = 183.119,04$$

$$Dma^2 = 80 * 12 * 18,98 * 12$$

$$Dma^2 = 218.649,60$$

$$Dma^3 = 153 * 12 * 18,98 * 12$$

$$Dma^3 = 418.167,36$$

La demanda anual de movilización de carga se resume en la siguiente tabla:

Tabla 63:

Demanda en Total

Nº	Actividad Económica	Demanda
1	Agricultura	611.738,39
2	Industrias	183.119,04
3	Construcción	218.649,60
4	Comercio	418.167,36
Demanda total año 2016		1'431.674,39

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Nota: Demanda en toneladas métricas

Proyección de la demanda

Para determinar el crecimiento de la demanda de transporte, se utiliza el método de los coeficientes técnicos, estableciendo una relación directa entre el crecimiento de la economía, determinado por el PIB, y la demanda del servicio de transporte de carga por carretera.

Según datos estadísticos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística de

Colombia (DANE) se obtiene la siguiente relación:

$$Qf = QA * (1 + TCG) \quad (3)$$

Donde:

Qf = Cantidad futura demandada de transporte de carga.

QA = Cantidad de transporte de carga demandada actualmente por sectores económicos: Industriales, construcción y comercio.

$$QA^1 = 183.119,04$$

$$QA^2 = 218.649,60$$

$$QA^3 = 418.167,36$$

TCG = Tasa de crecimiento anual (se utiliza el PIB de cada sector económico).

Para proyectar la demanda, se ha basado en las tasas de crecimiento y aportación al PIB nacional del sector agrícola, industrial, construcción y comercio de los años 2012, 2013, 2014, 2015, 2016; que promediados obtendremos una tasa de crecimiento con la que se proyectará la demanda.

En resumen, se presenta el cálculo de todos los años proyectados en la siguiente tabla:

Tabla 64:
Demanda Proyectada

Año	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura		Industrias		Construcción		Comercio		Demanda total proyectada
	PIB	Demanda Proyectada (Tm* año)	PIB	Demanda Proyectada (Tm* año)	PIB	Demanda Proyectada (Tm* año)	PIB	Demanda Proyectada (Tm* año)	
2016	0	611738,39	0	183119,04	0	218649,6	0	418167,36	1'431.674,39
2017	2,50%	627.031,85	2,20%	187.147,66	3,2%	225.646,39	2,50%	428.621,54	1'468.447,44
2018	2,50%	642.707,65	2,20%	191.264,91	3,2%	232.867,07	2,50%	439.337,08	1'506.176,71
2019	2,50%	658.775,34	2,20%	195.472,74	3,2%	240.318,82	2,50%	450.320,51	1'544.887,40

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Nota: El PIB representa a la tasa de crecimiento y aportación de cada sector económico

4.4 PLAN COMERCIAL-MARKETING

4.4.1 Estrategias de servicio

Tabla 65:
Sistema de productividad

Estrategia	Implantar un programa de gestión de transporte
Meta	Mejorar la gestión interna y optimización de procesos, fin de mejorar la productividad.
Táctica	Facturar de forma rápida y sencilla Controlar la tesorería Gestionar revisión y revisión de vehículos Analizar todos los gastos de la empresa
Responsable	Coordinador de Logística y Gerente

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 66:
Estrategia reducción de tiempos muertos

Estrategia	Estrategia reducción de tiempos de retraso
Meta	Reducir la posibilidad de cualquier retraso en la realización del servicio de transporte. Reducir tiempos de retraso en los 2 primeros años 90% y el último año 100%. Diseñar listas de verificación para suprimir tiempos de retraso.
Táctica	Entregar y recopilar las Check List a los conductores para evaluar y mejor los tiempos muertos.
Responsable	Coordinador de Logística

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 67:
Estrategias de rastreo y seguimiento de unidades

Estrategia	Servicio Premium de monitoreo(Traigo Gps)
Meta	Alcanzar un nivel de satisfacción del 85% en el primer año, segundo año 95% y el último año del 98%.
Táctica	Gestionar rápidamente si la plataforma no funciona eficientemente, y así vigilar que se dé un buen servicio a los clientes.
Responsable	Coordinador de Logística

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 68:
Estrategia de medición de nivel de satisfacción y post-venta

Estrategia	Información en el tiempo real del estado de la carga (telefónicamente, web, correo electrónico) - medición de nivel de satisfacción postventa.
Meta	Incrementar en un 7% la cartera de clientes en cada año.
Táctica	Solucionar los problemas, quejas y sugerencias de los clientes. Formular y ejecutar encuestas basadas en la satisfacción del cliente semestralmente. Contratar personal para la elaboración de un manual de prevención y seguridad en transporte de carga
Responsable	Gerente y Coordinador de comercialización

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.4.2 Estrategia de precio

El precio de transporte estará sustentado en la reducción y diferenciación en costes operativos, de modo que el precio es determinado por el mercado y la demanda.

Estrategias generales para fijar precios. Al momento de la negociación se deberá considerar estrategias, para la fijación de precios: Costos operaciones (fijos y variables), valor agregado y competencia.

FAQUIMSTRAN S.A durante los 3 últimos años ha tenido un porcentaje de utilidad de: 6,39%, 14,59% y 10,83% dando un promedio de 10,60% valor que será utilizado para el cálculo de la utilidad para el giro del negocio.

La compañía FAQUISMTRAN S.A, cuenta con una flota de 19 unidades de transporte por ende tendrá mayor ventaja que las demás ya que debe comprar grandes cantidades de repuestos e insumos de mantenimiento automotriz, por tanto, se puede solicitar a los proveedores de éstos una rebaja en el precio de los inputs.

4.4.3 Canales de distribución o plaza

Aplicación del Canal de Distribución de la Compañía de carga pesada FAQUIMSTRAN S.A.

Canal Propio Directo: Hace referencia a la comunicación o el trato directo con el cliente, que puede ser a través del: coordinador de ventas y ventas en internet.



Figura 34: Canal Directo: FAQUIMSTRAN S.A
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.4.4 Estrategia de promoción y publicidad

Tabla 69:

Imagen corporativa

Estrategia:	Imagen corporativa
Meta	Alcanzar una personalidad corporativa del 90% en los 2 primeros años, y tercer año 100%.
Táctica	Contactar un profesional que rediseñe logo y slogan
	Realizar la compra de uniformes para conductores y personal administrativo, gorras, franelas.
	Contratar un diseñador gráfico para la elaboración de las tarjetas personales, trípticos impresos y papelería para la entrega en la visita a los clientes. Diseño fundas ecológicas para el vehículo y el centro de atención al cliente.
Responsable	Gerente y coordinador comercial

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 35: Logotipo actual

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)



Figura 36: Propuesta logotipo

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 37: Slogan

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 70:
Marketing directo

Estrategias	Estrategia de ventas personales y marketing telefónico Estrategia de comercialización “Marketing digital” (sitio web, correo electrónico, Google drive, aplicaciones web (clásicas o móviles) y redes sociales, constituyéndose en una estrategia de bajo costo y de rápida difusión.
Meta	Captar y fidelizar clientes 90% en los dos primeros años, y tercer año 100%.
Táctica	Diseñar una página de FACEBOOK y TWITTER, para que los clientes puedan opinar abiertamente y se construya una comunidad virtual de la compañía. Contratar un agente de ventas y marketing. Crear un boletín con información periódica que será transmitida por medio del correo de electrónico con la propósito de informar a los grupos de interés y mejorar las relaciones públicas
Responsable	Coordinador Comercial
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina	

Tabla 71:
Merchandising

Estrategia	Promoción de ventas
Meta	Captar la atención de los clientes potenciales y actuales para incentivar de esa manera la adquisición de los servicios de FAQUIMSTRAN S.A. a fin de alcanzar la rentabilidad
Táctica	Seleccionar y contratar una agencia para la realización de artículos para el Merchandising como son: llaveros, recuerdos impresos en 3D para oficinas, agendas, calendarios bolígrafos, portafotos.
Responsable	Coordinador comercial
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina	

4.5 PLAN TÉCNICO

4.5.1 Localización

Macro localización

PAIS: Ecuador

PROVINCIA: Santo Domingo de los Tsáchilas

LOCALIZACIÓN: Costa noroccidental de América del Sur.

SUPERFICIE: 283 561 km²

POBLACIÓN: 16.14 millones de habitantes

DENSIDAD: 58,49 hab/km²



Figura 38: Macro localización

Fuente: Google Maps

Micro Localización

La compañía FAQUIMSTRAN S.A se encuentra ubicada:

Provincia: Santo Domingo de los Tsáchilas

Ciudad: Santo Domingo

Ciudadela. Cooperativa las playas

Calle: Colonos

Referencia Ubicación: Tras de la iglesia católica Santo Hermano Miguel

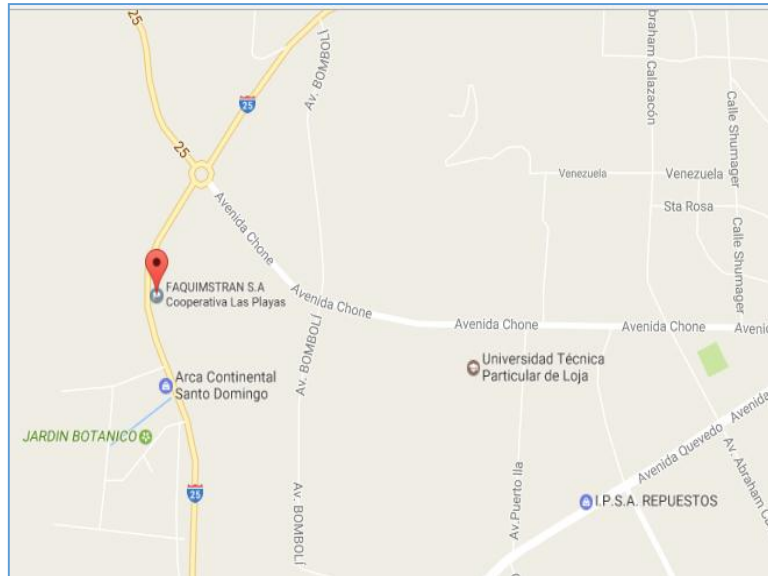


Figura 39: Croquis de Micro Localización donde se ubica FAQUIMSTRAN S.A
Fuente: Google Maps

4.5.2 Tamaño

Distribución del área de trabajo

La compañía FAQUIMSTRAN S.A. está en proceso de construcción de las nuevas instalaciones ubicadas en la avenida los colonos, con una extensión de 150m² aproximadamente

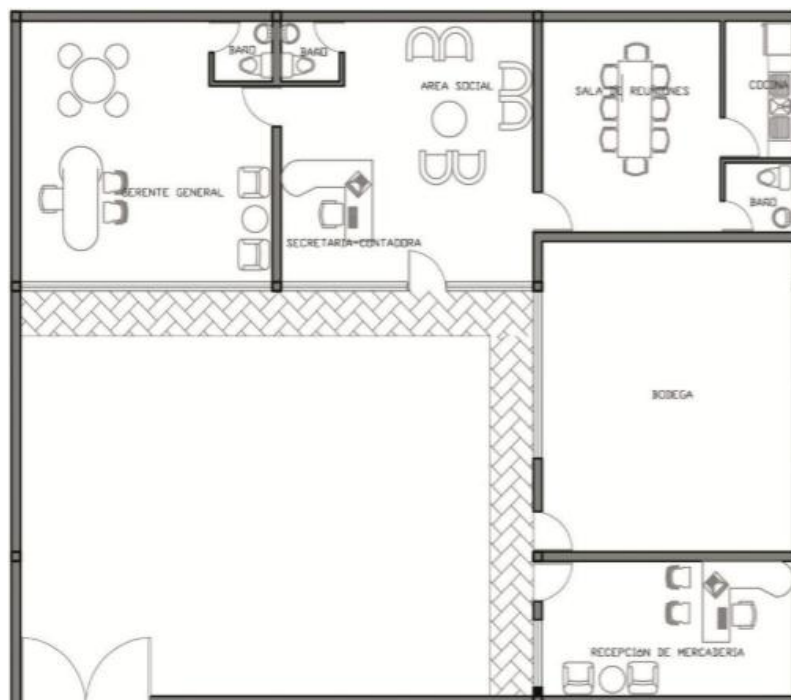


Figura 40: Distribución de planta
Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)



Figura 41: Construcción de las instalaciones de FAQUISMTRAN S.A

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 42: Construcción de las instalaciones de FAQUISMTRAN S.A

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

4.5.3 Requerimiento de activos

Para las nuevas instalaciones de la compañía se procederá a la compra de activos fijos continuación se detalla los siguientes:

Tabla 72:

Requerimiento de activos

Equipos y herramientas	Muebles y enseres	Equipos de oficina
Caja de herramientas	Escritorios	Computadores de mesa
Linternas	Papeleras	Computador portátil
Triángulos	Sillas giratorias ergonómicas	Teléfonos inalámbricos
Gato Hidráulico	Juegos de muebles pequeños	Panasonic
Extintor de incendios	Estanterías	Software de Logística
Llaves de ruedas	Sillas de espera	Impresora Epson +
Llaves de tubo	Basureros recicladores	Sistema de tinta continua
Llaves de pico de loro	Basurero de baño	Disco duro
Llave de media	Basureros de oficina	
Chalecos refractivos	Archivador	
	Equipos de Oficina	

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Para el desarrollo de la propuesta, la misma no requerirá comprar terrenos, edificios por razones que ya cuenta con sus propios activos fijos, además tampoco se recurrirá a la compra de vehículos de transporte debido a que la capacidad de la flota es apropiada para la operación de sus servicios.

4.5.4 Mapa de procesos

Mediante la siguiente herramienta estratégica permitirá analizar las actividades de la compañía y así identificar sus ventajas competitivas.

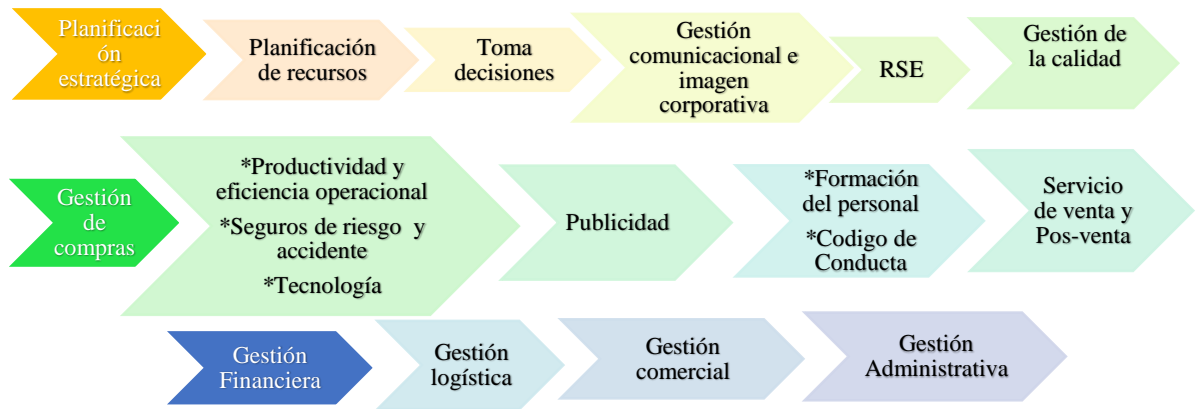


Figura 43: Diagrama de valor
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

4.5.5 Flujogramas

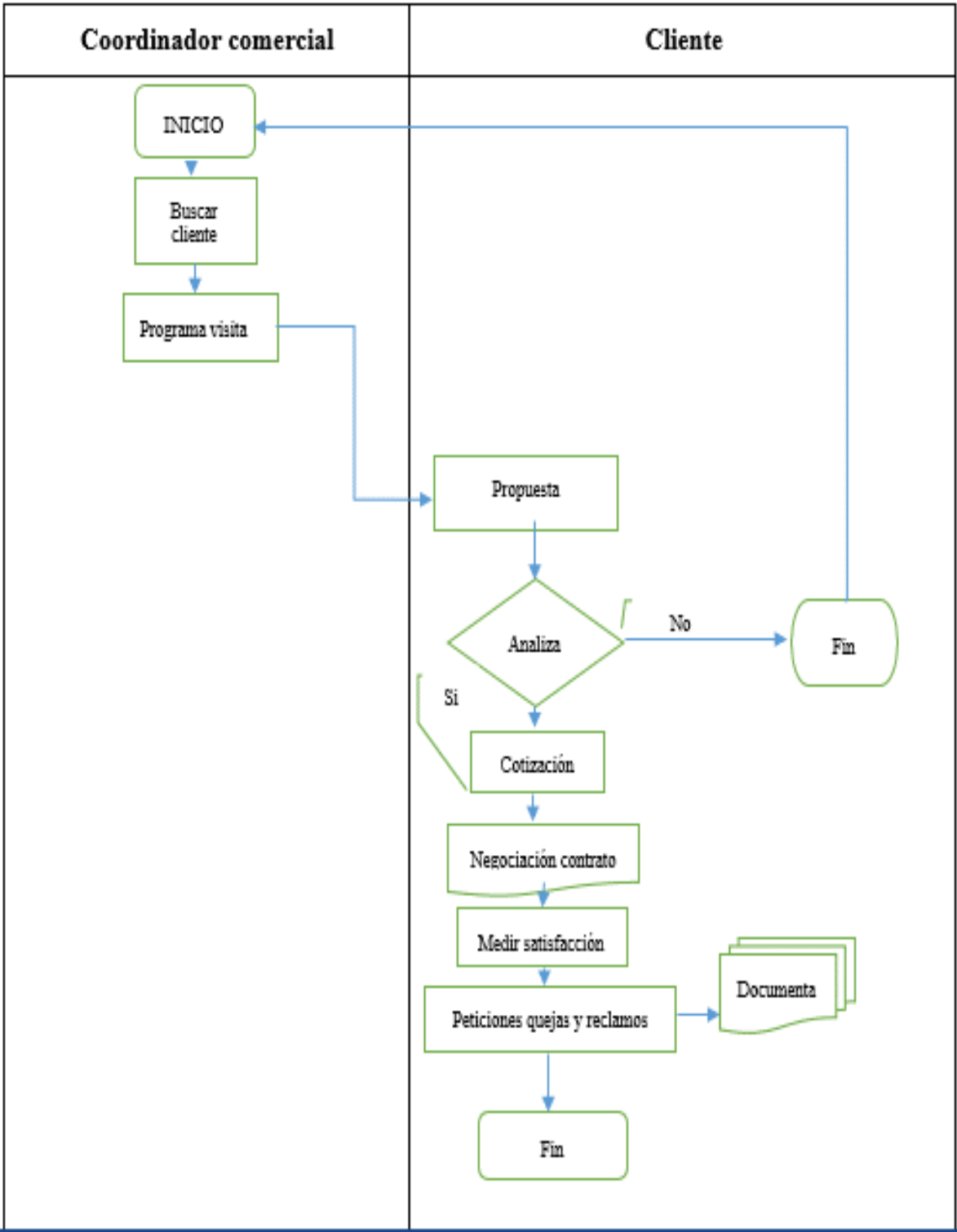


Figura 44: Gestión Comercial
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

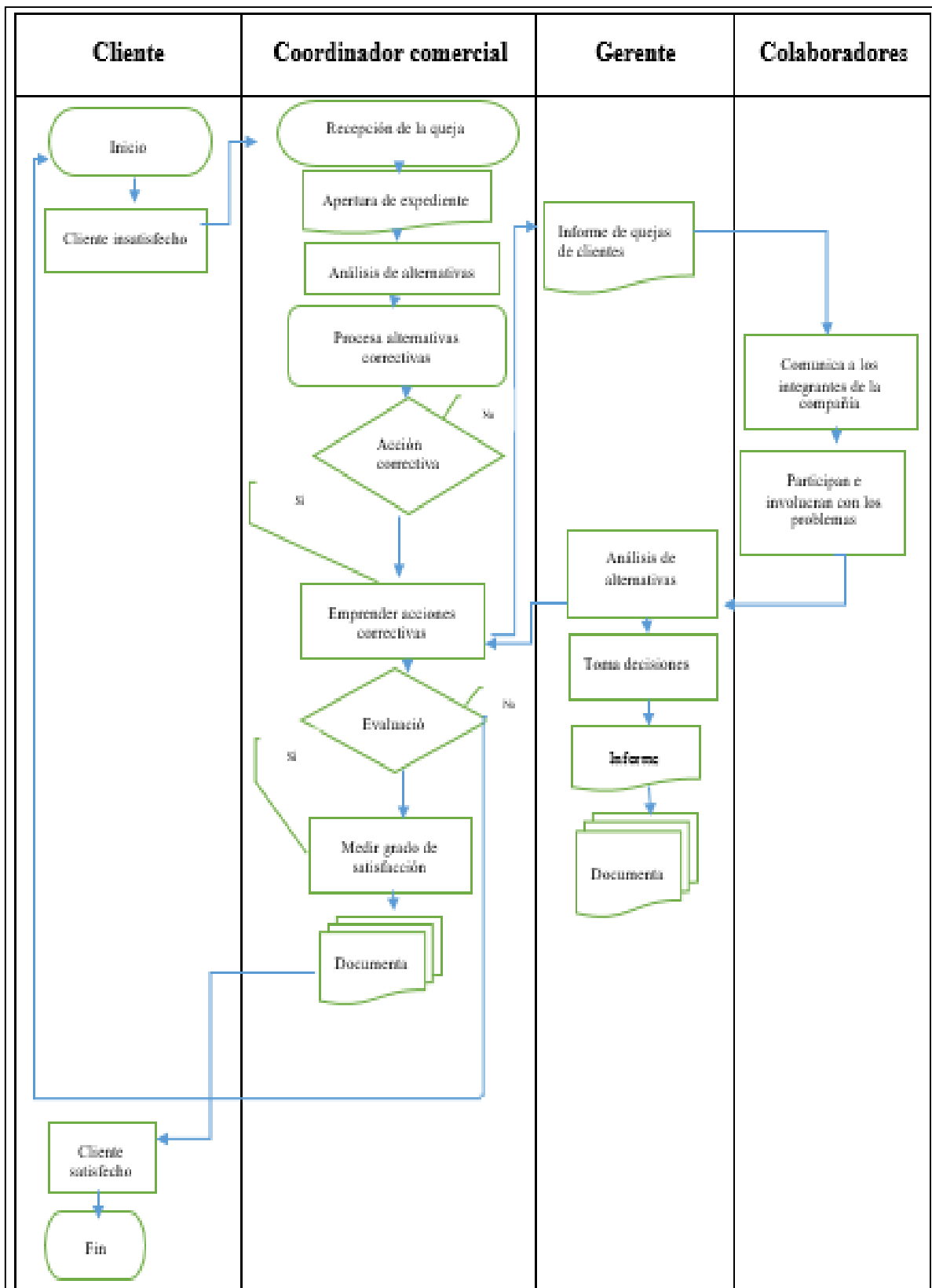


Figura 45: Proceso de quejas y reclamos
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

4.6 PLAN ADMINISTRATIVO

4.6.1 Estructura jurídica

Tipo de compañía: Anónima.

Representante legal: Sr. Farid Hernán Quimbiulco Sosa.

Socios:

Navas Quimbiulco Miriam Irene

Quimbiulco Carrillo Jairo Alejandro

Quimbiulco Coraizaca Franklin René

Quimbiulco Jiménez Joffre Danilo

Quimbiulco Sosa Farid Hernán

Razón social: Compañía de transporte pesado FAQUIMSTRAN S.A.

Una compañía anónima es una sociedad cuyo capital se encuentra dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles accionistas o no. Se constituye con un mínimo de dos accionistas sin tener un máximo.

El capital de la compañía está integrado por las aportaciones de los socios, y no es menor a 1'000.000,00 USD.

Durante los 9 años que ha venido operando la compañía, no ha establecido un local de atención al cliente, pero en la actualidad se encuentra realizando la construcción de las instalaciones de la compañía.

Se considerará como gastos de la tramitación para el permiso de funcionamiento del local comercial, honorarios profesionales, papelería y suministros de limpieza y otros gastos de

adecuación de oficina que son catalogados como gastos de organización, constitución y puesta en marcha

4.6.2 Esquema funcional propuesto

Dar un giro a la pirámide organizacional clásica, involucra un cambio total de cultura. Por ello se propone organigrama “Nordstrom”, que tiene la forma de una pirámide invertida, por razones del marketing y al posicionamiento que se desea alcanzar.

Este cambio generara una nueva concepción dentro del organigrama; el nivel inferior donde se ubican los trabajadores ya no seguirá las órdenes impartidas por sus superiores, sino al ser ellos los que se encuentran en la línea directa con el cliente, se auto gestionan y los altos mandos pasan a ser facilitadores en el desarrollo de la gestión que se enfoca en la satisfacción de las necesidades de los clientes

La aplicación de este organigrama “Nordstrom”, es brindar una imagen abierta, menos rígida, más interactiva y con una alta dosis de marketing, con el fin que se acerque a sus grupos de interés. Una gerencia basada en liderazgo y no en autoridad y control. Con el propósito de apoyar a la dirección general hasta la parte operativa todos estuvieran trabajando para apoyar la función de ventas. Esto estaría enfocado a la puntual atención de los clientes y alentar al personal del área de ventas a que tome las decisiones pertinentes para satisfacer las preferencias y expectativas de los interesados. La estructura no pierde su tradicional forma de ejercer la autoridad dentro de la sociedad, si no que permite que la compañía enfoque sus estrategias y operaciones en función a las necesidades de sus clientes, dándoles una mayor libertad de acción a los choferes que están en contacto directo con los cliente para que las soluciones y decisiones que se tomen sean directas a sus peticiones.

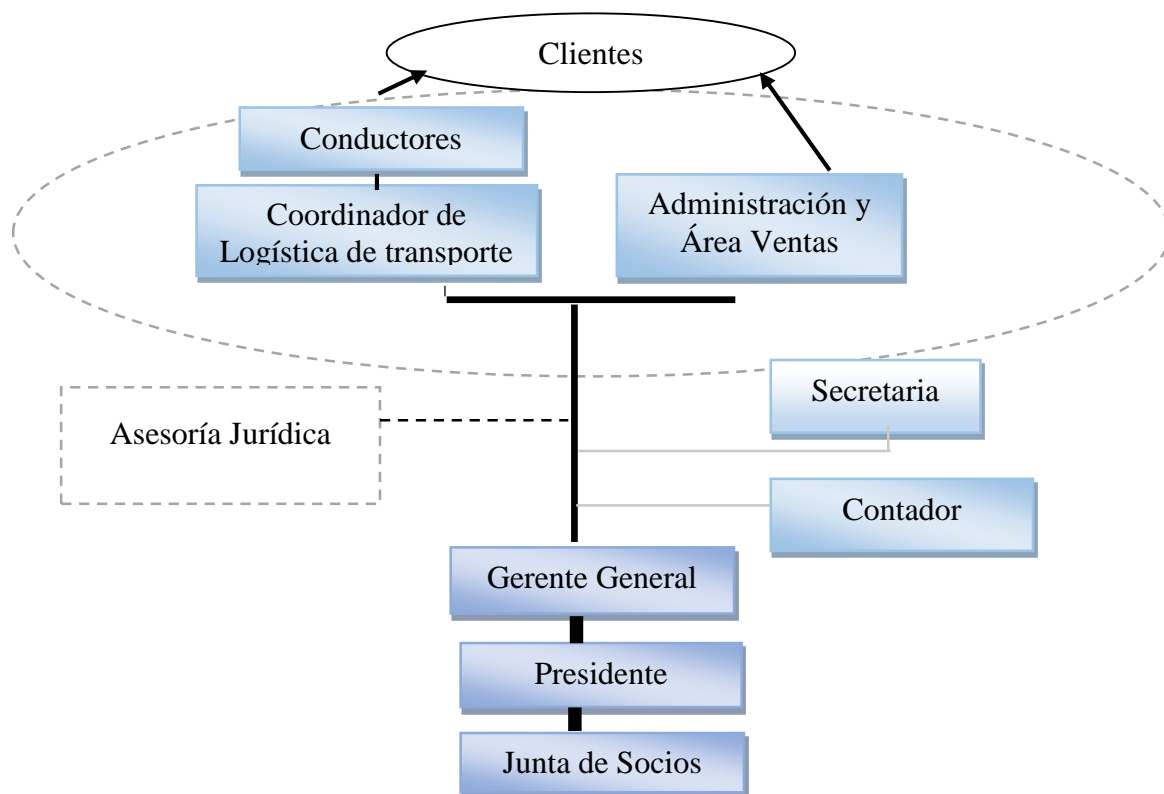


Figura 47: Estructura organizacional Invertida: orientada a sus clientes

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 73:

Nomenclatura para estructura organizacional

Simbología	Referencias
I	Autoridad
—	Relación funcional
- - -	Coordinación
	Unidad Organizativa
- - -	Línea de asesoría
—	Línea de Apoyo

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Niveles	Símbolos	Elaborado por:
Operativo Técnico Asesor Directivo		Karla Ormaza

4.6.3 Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades

Art. 19.- De las juntas generales:

La Junta General es la máxima autoridad en la compañía y sus resoluciones serán validadas para los Organismos Directivos y para los Accionistas en general, siempre y cuando estén fundamentadas en la Ley de Compañías, Estatutos y Reglamento Interno de la Compañía.

Tabla 74:

Funciones de Organismos Directivos

De los organismos directivos	FECHA:	11 de Mayo de 2017		
	PAGINA	1	De	7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
Unidad:	Junta General de Accionistas			
Nivel funcional	Directivo			
Área:	Administrativo			
II. OBJETIVO				
Art.231 La junta general tiene poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue convenientes en defensa de la compañía.				
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none">✓ Elegir al Presidente, Gerente General, Auditor Externo; removerlos por causas justificadas y tomar las resoluciones que fueren necesarias para hacer efectiva, en su caso, la responsabilidad que les corresponde.✓ Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presentaren los administradores o directores y los comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. Igualmente conocerá los informes de auditoría externa en los casos que proceda. No podrán aprobarse ni el balance ni las cuentas si no hubieren sido precedidos por el informe de los comisarios;✓ Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo o funcionario;✓ Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales;✓ Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones;✓ Resolver acerca de la amortización de las acciones;✓ Acordar todas las modificaciones al contrato social; y,✓ Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía; nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la liquidación, la retribución de los liquidadores y considerar las cuentas de liquidación.				

Fuente: (Superintendencia de Compañías, SUPERCÍAS, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 75:

Manual de funciones de presidente

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.	FECHA:	11 de Mayo de 2017
	PAGINA	2
		De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Cargo:	Presidente	
Nivel funcional	Directivo	
Área:	Presidencia	
Jefe Inmediato	Junta directiva	
II. OBJETIVO		
Establecer un control permanente del cumplimiento de las disposiciones legales y normas dictadas por los organismos de control y garantizar los resultados a través del planteamiento de las estrategias encaminadas a cumplir la misión y visión, con el fin de lograr la consecución de los objetivos de la organización.		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES		
<ul style="list-style-type: none">✓ Ejercer la representación de la compañía ante toda clase de autoridades de orden administrativo y jurisdiccional.✓ Legalizar con su firma, conjuntamente con la del Secretario, las actas de las juntas generales.✓ Firmar conjuntamente con el gerente-contador, todos los documentos relacionados con las actividades económicas y financieras de la Compañía✓ Llevar el libro de actas de las juntas de administradores o directorios consejos de administración o de vigilancia, si los hubiere;✓ Presentar anualmente a la junta ésta lo solicite, un informe de las actividades y situación de la compañía.✓ Reemplazar, sin perder su calidad de Presidente, al Gerente General a falta temporal, o permanente hasta que se designe Gerente General.✓ Convocar a las juntas generales de accionistas conforme a la Ley y los estatutos; y, de manera particular, cuando conozcan que el capital de la compañía ha disminuido, a fin de que resuelva si se la pone a liquidación conforme a lo dispuesto en el Art. 198;✓ Dirigir las secciones de la Asamblea y de la Junta Directiva, suscribiendo las respectivas actas.✓ Hacer cumplir los acuerdos adoptados que reciba de las Asamblea General y de la Junta Directiva.✓ Velar que las normas, políticas y estándares financieros, operativos y administrativos se cumplan.✓ Coordinar, impulsar e apoderar buenas prácticas empresariales los miembros de la compañía, basadas en la RSE.✓ Liderar, organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la compañía, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.✓ Asignar y empoderar a los colaboradores, en todas las actividades organizacionales.✓ Sugerir a la Asamblea y a la Junta Directiva los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión Empresarial.		
IV. COMPETENCIAS LABORALES		
Personales	Interpersonales	
Pensamiento crítico, Comunicación, creatividad, autocontrol, iniciativa, capacidad de planificar capacidad de negociar, trabajo en equipo, liderazgo	Creatividad, poder negociación y persuasión, relaciones humanas, compromiso, manejo de conflictos, tolerancia a la frustración.	
Intelectuales	Organizacionales	
Aptitud numérica, Compresión verbal, la velocidad perceptual, Razonamiento inductivo y deductivo	Control directivo, Tener visión integral del negocio, toma de decisiones basadas en el bien común, planeación y organización, liderazgo de personas, comunicación efectiva oral y escrita y responsabilidad.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES		
Conocimientos gerenciales de administración de entidades.		
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA		
Estudios	Experiencia	
Estudios Universitarios en Administración de Empresas o carreras afines. Ser miembro fundador	Experiencia mínima 1 en cargos directivos.	
Fuente: (Superintendencia de Compañías, SUPERCÍAS, 2016)		
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina		

Fuente: (Superintendencia de Compañías, SUPERCIAS, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 76:
Manual de funciones gerente

Manual de funciones gerente		FECHA:	11 de Mayo de 2017	
MANUAL DE FUNCIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		PAGINA	3	De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
Cargo:	Gerente			
Nivel funcional	Directivo			
Área:	Gerencia General			
Cargo de Jefe Inmediato	Junta General de Socios			
II. OBJETIVO				
Organizar, dirigir, controlar el funcionamiento y desarrollo de FAQUISMTRAN S.A-, en concordancia con las políticas y objetivos institucionales, a través de la integración social, económica y medioambiental, mantenimiento un clima de cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo y responsabilidad social empresarial.				
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES				
<ul style="list-style-type: none">✓ Representar legal, judicial y extrajudicialmente a FAQUIMSTRAN S.A y velar por el cumplimiento de los objetivos.✓ Liderar el proceso de planeación estratégica de la compañía, fijando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos, metas, estrategias a corto, mediano y largo plazo.✓ Elaborar los planes, reglamentos, y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa.✓ Presentar anualmente a la Junta General, el Plan Estratégico y el Plan Operacional, y sus reformas durante el año, si las hubiere.✓ Elaborar la planificación estratégica de FAQUIMSTRAN S.A y dar seguimiento al presupuesto y metas establecidas y aprobadas por la Junta General de Accionistas.✓ Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y políticas de la Asamblea y de la Junta Directiva.✓ Aprobar y realizar la contratación del personal.✓ Autorizar mediante firma de documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas.✓ Recibir informes de ventas y determinar el cumplimiento de las metas.✓ Implementar las políticas de la compañía.✓ Implementar una estructura organizacional que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.✓ Elaborar reglamentos internos.✓ Supervisar la gestión del presupuesto de naturaleza económica.✓ Entregar informes mensuales al presidente y junta directiva.✓ Liderar, apoyar y capacitar a los colaboradores de la compañía.✓ Fomentar la autonomía, participación y consulta a sus trabajadores.✓ Orientar a los colaboradores hacia los objetivos, metas y filosofía empresarial.✓ Motivar a los colaboradores a que realicen su trabajo basado en el liderazgo.✓ Facilitar una buena relación entre colaboradores, clientes, así como a terceros.✓ Crear planes de acción, para fomentar una nueva cultura basada en la responsabilidad social empresarial.✓ Buscar soluciones compartidas entre todas las unidades administrativas y operativas✓ Promover la iniciativa e innovación de sus colaboradores.✓ Orientar a sus subordinados cuáles son sus funciones y lo que se espera de ellos.✓ Reajustar los planes si fuese necesario.✓ Establecer método en control administrativo.✓ Comunicar e informar los logros alcanzados, estado económico y metas a los integrantes de la compañía.✓ Velar por los recursos (unidades, instalaciones, equipos, y materiales) de la compañía.				
IV. COMPETENCIAS LABORALES				
Personales		Interpersonales		
Motivación, honestidad y estabilidad emocional, autocontrol, aptitud frente al cambio, responsabilidad, reacción ante problemas y orientación a los resultados.		Colaboración, liderazgo, comunicación escrita y oral, atención, trato y respeto hacia los demás, manejo de conflictos, relación con compañeros, trabajo en equipo.		
Intelectuales		Organizacionales		
Capacidad de aprendizaje, Capacitación, Creatividad solución de problemas, toma de decisiones.		Control, comportamiento, cuidado y protección, manejo de la información, planteamiento de estrategias y resultados y medioambiente de trabajo.		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES				
Manejar temas relacionados con todas las áreas de la empresa y los objetivos que cada una debe alcanzar haciendo uso de las herramientas administrativas, normas de administración de personal; conocimientos en planeación estrategia.				
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios		Experiencia		
Título superior en Economía, administración de empresas carreras afines.		Minino dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines al cargo.		

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 77:

Manual de funciones de secretaria

MANUAL DE FUNCIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		FECHA:	11 de Mayo de 2017	
		PAGINA	4	De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
Cargo:	Secretaria			
Nivel funcional	Apoyo			
Área:	Administrativa			
Cargo de Jefe Inmediato	Gerente General			
II. OBJETIVO				
Brindar a la Gerencia asistencia adecuada en la operación de la empresa, así como la atención al accionista y clientes.				
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES				
<div>✓ Recepcionar, clasificar, registrar y archivar la documentación en forma manual y/o mecanizada; asimismo tomar dictado-redacción de informes.</div> <div>✓ Receptar la documentación oficial interna y externa para conocimiento del gerente de la compañía.</div> <div>✓ Revisar y controlar la documentación a ser suscrita por el gerente.</div> <div>✓ Registrar en la agenda los compromisos adquiridos de acuerdo al grado de importancia.</div> <div>✓ Organizar y controlar las agendas de actividades del organismo correspondiente.</div> <div>✓ Atender el teléfono, efectuar llamadas, filtrarlas y anotarlas, en du caso</div> <div>✓ Citar, identificar y atender a las visitas.</div> <div>✓ Preparar documentación y antecedentes para las reuniones de la compañía.</div> <div>✓ Redactar escritos, citaciones y oficios que se le delegue.</div> <div>✓ Concretar citas con los proveedores, clientes y otros contactos.</div> <div>✓ Registrar, tramitar, clasificar y archivar la correspondencia y documentación.</div> <div>✓ Convocar, a Asambleas bajo las instrucciones del presidente.</div> <div>✓ Participar en la asamblea y elaborar actas de secciones y reuniones.</div> <div>✓ Firmar conjuntamente con el Presidente las Actas de las sesiones de la reunión.</div> <div>✓ Elaborar con el Presidente un plan de trabajo anual para ser presentado a la junta de accionistas, y luego informar en las reuniones.</div> <div>✓ Informa previstos e imprevistos a los socios de la compañía, telefónicamente o telemática.</div> <div>✓ Colaborar en la consecución de los objetivos de calidad que le sean marcados por la gerencia.</div> <div>✓ Desempeñar cualquier otra función que le sea asignada por el presidente y gerente.</div>				
IV. COMPETENCIAS LABORALES				
Personales		Interpersonales		
Disciplina, trabajo bajo presión, Honesto, responsable, respetuoso, tolerante, criterio propio, autonomía, puntualidad, orden, discreción, compromiso.		Colaboración, buenas relaciones interpersonales. Capacidad para trabajar en equipo		
Intelectuales		Organizacionales		
Manejo de la tecnología en la oficina		Adaptación al cambio, Habilidades para el planeamiento, motivación, liderazgo y toma de decisiones.		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES				
Excelente redacción y ortografía.				
Facilidad de expresión verbal y escrita.				
Manejo de Windows, Microsoft Office, Internet.				
Desempeñarse eficientemente en su Área.				
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA				
Estudios		Experiencia		
Bachiller en comercio y administración		1 año		
Atención al cliente				
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina				

Tabla 78:

Manual de funciones de asesor jurídico

MANUAL DE FUNCIONES DE		FECHA:		11 de Mayo de 2017	
FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		PAGINA		5	De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo:		Asesor Jurídico			
Nivel funcional		Táctico(Asesor)			
Área:		Administrativo			
Cargo de Jefe Inmediato		Presidente			
II. OBJETIVO					
Asesorar a la Gerencia General y a todas las áreas de la empresa en todos los aspectos jurídicos inherentes a la operación, garantizando que su funcionamiento este en el marco legal.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES					
<div>✓ Brindar asesoría jurídica dentro del ámbito de influencia de la entidad, bajo la dirección y coordinación de la gerencia.</div> <div>✓ Emitir conceptos y atender consultas legales de todas las áreas cuando se necesario.</div> <div>✓ Estudiar la legislación e informar a las diferentes instancias de la empresa sobre las normas que pueden tener impacto sobre ellas.</div> <div>✓ Asesorar la compañía en los procedimientos licitatorios y de contratación, en concordancia con los estatutos vigentes y demás fuentes legales.</div> <div>✓ Asesorar a la compañía sobre la elaboración de normativas internas.</div> <div>✓ Emitir opiniones y dictámenes de naturaleza jurídica, requeridos por los directivos de la compañía.</div> <div>✓ Representar a la compañía legalmente cuando se requiera.</div> <div>✓ Estudiar y resolver los problemas legales relacionados con la compañía, revisión de contratos, convenios, proyectos y normas legales, condición de los mismos, asistencia a nivel directivo de los juicios que se relacionen con la compañía y emitir dictámenes que deba conocer la administración.</div> <div>✓ Las demás funciones inherentes a su área que sean solicitadas por la gerencia de la entidad.</div>					
IV. COMPETENCIAS LABORALES					
Personales			Interpersonales		
Tener iniciativa, sensibilidad hacia los problemas sociales, una actitud ética y aprendizaje continuo.			Saber auto motivarse y motivar a las personas que le rodean, ejerciendo el liderazgo dentro de un equipo de trabajo, si lo tiene encomendado, actitudes para la escucha.		
Intelectuales			Organizacionales		
Ser capaz de pensar con rapidez, y de recopilar y analizar datos rápidamente.			Orientación a resultados, orientación y servicio al cliente y compromiso con la organización.		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES					
Conocimiento en derecho mercantil.					
Conocimientos en derecho laboral y administrativo.					
Conocimiento de realizar y cerrar contratos al momento de prestar el Servicio de Transporte					
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Título Universitario a nivel profesional en Derecho.			Experiencia mínimo 3 años en cargo similares		

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 79:

Manual de funciones de contador

Manual de Funciones de Contador		FECHA:	11 de Mayo de 2017		
MANUAL DE FUNCIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		PAGINA	6	De	7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo:	Contador				
Nivel funcional:	Técnico				
Área:	Administrativo				
Jefe Inmediato	Junta de socios Gerente				
II. OBJETIVO					
Velar que se cumplan los lineamientos, políticas y procedimientos en materia financiero presupuestal y contable.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES					
<div>✓ Diseñar, implementar y mantener un sistema de contabilidad.</div> <div>✓ Clasificar, registran, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido por la Compañía.</div> <div>✓ Tomar decisiones junto con el gerente general con respecto a la evaluación del desempeño de sus subordinados, y con bases en estas establecer bonificaciones, incentivos y todo lo referente al bienestar de los colaboradores,</div> <div>✓ Preparar y presentar los informes que requiera la Junta General de Accionistas, el gerente, y los demás organismos de control de la Compañía.</div> <div>✓ Preparar y presentar estados financieros anuales, de ventas y producción para la gerencia general.</div> <div>✓ Controlar el destino de los recursos financieros que ingresen a la empresa.</div> <div>✓ Elaborar roles de pago mensuales para los empleados de la compañía.</div> <div>✓ Pagar a los proveedores, socios de la compañía y socios particulares mediante emisión de cheque.</div> <div>✓ Asesorar a los accionistas en materia crediticia y/o estados de cuenta cuando sea requerido.</div> <div>✓ Vigilar que los registros contables se lleven correctamente.</div> <div>✓ Establecer procedimientos para elaborar o ejecutar el presupuesto de la compañía.</div> <div>✓ Asegurarse del control previo sobre los ingresos y egresos.</div> <div>✓ Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.</div> <div>✓ Recaudar los pagos del cliente, ya sea en vales por anticipo o pagares.</div> <div>✓ Generar facturas y cuentas de cobro a los clientes de acuerdo con los registros enviados.</div> <div>✓ Recibir los registros de cumplimiento del servicio de transporte para cobros a los clientes.</div> <div>✓ Organizar y mantener el archivo de los documentos que respalden los registros contables de la compañía.</div>					
IV. COMPETENCIAS LABORALES					
Personales			Interpersonales		
Persona con principios y ética, ordenada, analítica, responsable y confianza en sí mismos,			Liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo		
Intelectuales			Organizacionales		
Habilidad matemática capaz de generar sistemas de información contable y extracontable con destino interno.			Compromiso con la compañía, logro de resultados, responsabilidad		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES					
Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.					
Código de Trabajo					
Conocimientos Contables					
Conocimientos sobre leyes tributarias y fiscales					
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Debe tener el título de CPA o Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.			Tener 1 año de experiencia		
Disponibilidad de tiempo completo.			progresiva de carácter operativo en el área contable.		

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 80:

Manual de funciones de coordinador comercial

MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.	FECHA: 11 de Mayo de 2017
	PAGINA 7 De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Coordinador comercial
Nivel funcional:	Técnico
Área:	Administrativo
Jefe Inmediato	Junta de socios Gerente
II. OBJETIVO	
Comercializar los servicios de la empresa, mantener los clientes actuales e incorporar nuevos clientes.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Visitar y negociar con los clientes. ✓ Coordinar y aumentar el porcentaje de ventas en función del plan estratégico organizacional ✓ Analizar los problemas para aumentar la eficiencia de la operación y proponer soluciones rentables de la compañía ✓ Conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes. ✓ Impulsar la apertura a nuevos mercados. ✓ Elaborar y presentar informes semanales sobre la actividad desarrollada en la semana. ✓ Desarrollar proyecciones en la captación de nuevos clientes. ✓ Elaborar y supervisar los presupuestos de ventas mensuales. ✓ Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Empresa. ✓ Formulación, preparación, ejecución y evaluación de campañas de publicidad, técnicas de comunicación, manejo de eventos promocionales, planeación estratégica, servicio al cliente. ✓ Programar y ejecutar todos los planes de venta de servicios directos, posventa, captación de clientes, convenios empresariales y demás acciones tendientes al crecimiento de la Empresa. ✓ Debe buscar mecanismos de publicidad en la Empresa. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
Personales Iniciativa e creatividad, autocontrol, automotivación, proactivo, resistencia, responsable, energía, dinámico honrado, espíritu comercial, tolerancia a la estrés	Interpersonales Actitud de líder, flexibilidad, habilidad en facilidad de palabra, comunicación Verbal y no Verbal Persuasiva, sociabilidad.
Intelectuales Análisis numéricos, comunicación escrita, planificación y organización,	Organizacionales Adaptabilidad, análisis de problemas, compromiso, sensibilidad organizacional
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
Elaboración de estrategias comerciales, marketing. Desarrollo y ejecución de nuevos proyectos comerciales. Atención a clientes.	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios Título profesional o Tecnólogo en carreras administrativas o marketing.	Experiencia Experiencia mínimo 1 año en el área de ventas.

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 81:

Manual de funciones de coordinador logístico

MANUAL DE FUNCIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		FECHA:	11 de Mayo de 2017		
		PAGINA	8	De	7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo:	Coordinador Logístico				
Nivel funcional:	Técnico				
Área:	Administración				
Jefe Inmediato	Junta de socios Gerente				
II. OBJETIVO					
Dirigir, planear y controlar las operaciones relacionadas con el transporte de mercancía cumpliendo los requisitos legales, del cliente y la organización					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES					
<div>✓ Programar, organizar y coordinar las tareas del personal a su cargo.</div> <div>✓ Realizar las gestiones necesarias para la contratación de vehículos de alquiler cuando se precise.</div> <div>✓ Realizar los encargos de carácter oficial que se le encomienden que impliquen transporte, distribución y entrega de documentación, correspondencia o paquetería.</div> <div>✓ Supervisar la observancia por parte del personal a su cargo de la normativa vigente con especial atención a las normas relativas a seguridad y salud laboral.</div> <div>✓ Colaborar en la consecución de los objetivos de calidad que a su unidad le sean marcados por la Gerencia.</div> <div>✓ Mantener actualizado la información con respecto a la flota</div> <div>✓ Realizar aquellas otras tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias por razones del servicio, particularmente aquellas que se deriven de los conocimientos o experiencias exigidos en las pruebas de asignación al puesto, o los adquiridos en cursos de perfeccionamiento en los que haya participado en razón del puesto de trabajo.</div>					
IV. COMPETENCIAS LABORALES					
Personales			Interpersonales		
Compromiso con la organización, respeto, ético			Capacidad de liderazgo, orientación al cliente, solución de problemas		
Intelectuales			Organizacionales		
Dominio de factores técnicos, y control y seguimiento, organización y control de actividades			Planeación, toma de decisiones, orientación a resultados, gestión del cambio, compromiso organizacional.		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES					
Conocimientos de logística, dominio de Excel, Word etc.					
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Bachiller			Mínimo un año en cargos con funciones similares.		

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 82:

Manual de funciones de conductores

MANUAL DE FUNCIONES DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.		FECHA:	11 de Mayo de 2017
		PAGINA	9 De 7
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Cargo:	Conductor		
Nivel funcional:	Operativa		
Área:	Operativa		
Jefe Inmediato	Coordinador de logística		
II. OBJETIVO			
. Realizar el traslado de mercaderías, cuidarla y llevarla intacta a su lugar de destino para la mejor atención a los clientes, así como cuidar y dar mantenimiento paulatino a las unidades de transporte de carga pasada, para poder servir de una mejor manera a clientes y futuros clientes.			
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES			
<div>✓ Conducir el vehículo en el que se transporta la mercancía de la empresa.</div> <div>✓ Entregar la mercancía en perfecta condición, verificando el buen estado de estos y cumpliendo oportunamente con la programación de entrega de pedidos.</div> <div>✓ Reportar la mercancía averiada durante el transporte al regresar a la empresa.</div> <div>✓ Revisar y mantener el vehículo a su cargo reportando cualquier falla mecánica</div> <div>✓ Reportar los inconvenientes presentados en la entrega de los productos y las fallas mecánicas del vehículo.</div> <div>✓ Solicitar planilla de horario de viajes.</div> <div>✓ Diligenciar los recibos de gastos.</div> <div>✓ Mantener registro y control de combustible y peajes en forma permanente</div> <div>✓ Solicitar Autorización de los gastos causados por el desempeño de la labor.</div> <div>✓ Cuadrar los gastos con el contador.</div> <div>✓ Participar en la vigilancia durante el cargue y descargue de la mercancía-</div> <div>✓ Hacer uso, cuidar y reportar las necesidades de implementos de protección personal y primeros auxilios.</div> <div>✓ Responsabilizarse del mantenimiento y custodia de los vehículos.</div> <div>✓ Realizar el mantenimiento básico y llevarlos al taller para efectuar revisiones y reparaciones más complejas</div> <div>✓ Lavado del vehículo.</div> <div>✓ Asegurarse de la buena presentación física y mecánica del vehículo.</div> <div>✓ Respetar la normatividad del tránsito vigente. Atender los requerimientos de la autoridad competente.</div> <div>✓ Asegurarse de mantener actualizados y vigentes los documentos de operación del vehículo.</div> <div>✓ Contribuir al mejoramiento del ambiente laboral, mediante la colaboración, auto liderazgo, responsabilidad.</div> <div>✓ Colaborar con sus jefes y el resto de compañeros en la consecución de los objetivos de calidad de su Unidad.</div> <div>✓ Realizar aquellas otras tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias por razones del servicio, particularmente aquellas que se deriven de los conocimientos o experiencias exigidos en las pruebas de asignación al puesto, o los adquiridos en cursos de perfeccionamiento en los que haya participado en razón del puesto de trabajo.</div> <div>✓ Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo y aquellas que le sean asignadas por su jefe inmediato.</div>			
IV. COMPETENCIAS LABORALES			
Personales		Interpersonales	
Confianza en sí mismo y su habilidad para conducir, Respeto por las leyes, paciencia, responsabilidad, ético(no realiza acciones que intente con la integridad suya)		Trabajo en equipo, comunicación,	
Intelectuales		Organizacionales	
Concentración, hábil		Toma de decisiones, empoderamiento, Orientación a la eficiencia:	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES			
Conocimientos de las habilidades y reglamentos al conducir y de su vehículo para saber controlarlo adecuadamente.			
Conocimientos de mecánica automotriz.			
Atención cliente			
Conocimientos en la normativa y regulaciones de la Agencia nacional de tránsito y demás entes reguladores.			
Conocimientos de Normas de Seguridad Personal.			
Conocimientos en Primeros Auxilios.			
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA			
Estudios		Experiencia	
Conductor profesional con licencia al día para conducir vehículos de carga tipo:		Experiencia en transporte de carga por	
(Clase E).		lo menos 5 años (presentar 2 cartas de recomendación).	

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

4.6.4 Estrategias de motivación y desarrollo del personal

El objetivo de proponer un plan para mejorar la satisfacción laboral es contribuir a mejorar el Clima Organizacional de FAQUIMSTRAN S.A, así como resolver las problemáticas existentes detectadas, partiendo del cuestionario de satisfacción laboral realizado.

Estrategia de capacitación

Tabla 83:

Estrategia de mantener el excelente servicio al cliente

Estrategia	Alcanzar un excelente servicio al cliente a través del personal calificado
Tácticas	Apoyar la continuidad y desarrollo dentro de la compañía. Realizar programas de capacitación cada año. Crear alianzas estratégicas con los centros de capacitación.
Indicador	Nº de capacitaciones realizadas/ Total Nº de capacitaciones planificadas
Responsable	Gerente-Comercialización y Marketing

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 84:
Programa de capacitación

Nº	Evento	Grupo de Interés:	Puesto:	Modalidad	Lugar	Costo	Duración	Objetivo
1	Técnicas de Ventas y servicio al Cliente	Colaboradores	Conductores y personal administrativo	Presencial	Servicio Ecuatoriano de capacitación Profesional	\$ 45,00 (Incluye IVA)	30 Horas	Motivar al personal a mejorar la calidad de servicio; llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficiente con el cliente; desarrollar competencias que permitan apliquen en su lugar de trabajo.
2	Marketing y Ventas	Colaboradores	Coordinador de Marketing	Presencial	Servicio Ecuatoriano de capacitación Profesional	\$ 70,00 (Incluye IVA)	60 horas	Desarrollar habilidades en el mercadeo y ventas que permita generar estrategias de marketing en las empresas; para conseguir la satisfacción del cliente y obtener utilidades
3	Community Manager	Colaborador	Coordinador de Marketing	Virtual	Centro de Educación Continua de la Escuela Politécnica Nacional.	\$ 100,00 (Incluye IVA)	64 Horas	El coordinador asuma el rol de Community Managers, para informar, comunicar, dinamizar, administrar la comunidad creada, y la reputación online, en función de la planificación establecida.
4	Contabilidad Básica y avanzada	Colaborador	Secretaria	Presencial	Cámara de Comercio de Santo Domingo	\$ 50,00 (Incluye IVA)	60 horas	Apropiarse de conocimientos técnicos que faciliten su desenvolvimiento en una oficina Contable.

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 85:
Programa de capacitación

Nº	Evento	Grupo de Interés:	Puesto:	Modalidad:	Lugar	Costo	Duración	Objetivo
5	“Seguridad vial, eficiencia en la transportación y manejo de carga terrestre”	Colaboradores	Conductores y coordinador de Logística	Semi presencial	Sindicato de choferes profesionales de Santo Domingo de los Tsáchilas	\$ 200,00 (Incluye IVA)	100 Horas	Fomentar la Educación Vial como estrategias preventiva ante los accidentes de tránsito.
6	“Desarrollo de habilidades gerenciales”	Gerente	Directivo	Semi presencial y secciones virtuales.	Universidad Técnica particular de Loja	\$ 200,00 (Incluye IVA)	40 horas de Trabajo del participante y 18 horas de trabajo a distancia	Fortalecer al equipo de trabajo hacia el logro de resultados mediante una vivencia experiencial que le permita el reconocimiento de las herramienta cotidianas como el apoyo y soporte mutuo para construir óptimas relaciones de interdependencia, logrando además el espíritu de pertenencia a la organización y la mejora en la autoestima del personal.
7	Seminario de RSE	Colaboradores y Directivos	Conductores, administrativos y directivos	Semi presencial	Oficinas de la compañía	\$ 100,00 (Incluye IVA)	16 horas	Fomentar la Responsabilidad Social Empresarial en la compañía.

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Estrategia de satisfacción laboral

Tabla 86:

Logro de reconocimiento y logro de objetivos

Estrategia:		Logro reconocimiento y logro de objetivos
Tácticas	✓ Reconocimientos en público y estimulación moral a la excelencia en el desempeño individual de los colaboradores. ✓ Conocer objetivos personales de los colaboradores afín de ser parte de sus metas y contribuir para que puedan alcanzarlo. ✓ Promover reuniones sociales para que se den acercamientos entre la dirección y los empleados en forma periódica.	
Indicador	*Nº de reuniones sociales realizadas/Nº de reuniones programadas al año. Nº de actividades cumplidas de los colaboradores/Nº de actividades no cumplidas	
Responsables	Gerencia	

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 87:

Motivación en el puesto de trabajo

Estrategia:		Motivación en el puesto de trabajo
Tácticas	✓ Escuchar a los colaboradores, ✓ Garantizar los suministros necesarios, de forma estable para un mejor desarrollo de la actividad comercial y operativa, expresados en materiales de trabajo, caja de auxilio, juego de herramientas, chaleco reflectivos etc. ✓ Programar visitas	
Indicador	Nº de visitas realizadas por el gerente / Nº de reuniones programadas Nº de asambleas realizadas / Nº de asambleas programadas	
Responsable	Gerente	

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 88:

Mejorar la comunicación con los colaboradores

Estrategia		Mejorar la comunicación con los colaboradores
Tácticas	✓ Realizar encuentros con los colaboradores para explicarles la situación actual de la compañía. ✓ Incentivar a los colaboradores para que participen en la toma de decisiones. ✓ Declaraciones formales de la filosofía organizacional, organigramas y manual de funciones. ✓ Además, crear un ambiente de libre comunicación en todos los niveles de la empresa. ✓ Contratar personal temporal para la elaboración de políticas ambientales y sistema de mejora continua ✓ Contar con un código de ética y conducta empresarial para la compañía.	
Indicador	*Nº de visitas realizadas por el gerente / Nº de reuniones programadas Nº de recomendaciones de los colaboradores sobre las condiciones de trabajo/Nº de acciones solucionadas	
Responsable	Gerente-	

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 89:
Sistema de bienestar social, laboral y premios

Estrategia		Sistema de bienestar social, laboral y premios
Tácticas	✓	Realizar una cena navideña todos los años.
	✓	Establecer mecanismos para que los colaboradores puedan lograr un equilibrio entre su trabajo y su vida personal y familiar (Flexibilidad en caso que requiera acudir a una reunión escolar o atender una emergencia de salud).
	✓	Tickets para compra de alimentos.
Indicador		Nº Grado de satisfacción del personal Nº de reuniones sociales realizadas/Nº de reuniones programadas al año.
Responsable		Gerente

Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina

4.7 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

4.7.1 Inversiones y financiamiento

Definido el mercado, los requerimientos técnicos y administrativos para la aplicación del plan de negocios de la compañía de transporte de carga pesada” FAQUIMSTRAN S.A”, es necesario determinar la suma de las inversiones requeridas para ponerlo en ejecución, así como la forma del financiamiento del mismo en base a precios del mercado vigente 2016, de tal manera que permitirá evaluar la viabilidad para su inversión.

Inversiones pre operativas

A continuación, se detallará la inversión inicial que comprende la adquisición de todos los activos diferidos (intangibles) y fijos (tangibles) necesarios para iniciar las operaciones de la empresa incluyendo el capital de trabajo.

Activos diferidos

Dentro de este grupo se encuentra los gastos por puesta en marcha y gastos de organización y del plan de negocios que se amortizan o difieren en varias anualidades, es decir valores intangibles cuya recuperabilidad esta condiciona generalmente en el transcurso del tiempo.

Gastos de puesta en marcha

Los activos intangibles que serán considerados para el efectivo funcionamiento de la compañía será: la elaboración de un logo, slogan empresarial y el diseño de la página web el cual será representada como gastos de imagen.

Tabla 90:
Gastos de imagen

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
1	Logo	\$ 45,00	\$ 45,00
1	Slogan empresarial	\$ 45,00	\$ 45,00
1	Diseño de página web	\$ 140,00	\$ 140,00
Total en dólares			\$ 230,00

Fuente: (Alfa Digital, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Para la debida adecuación de las nuevas oficinas de la compañía de FAQUIMSTRAN S. A., se deberá realizar la adquisición de útiles de oficina y suministros de limpieza para las operaciones del negocio. A continuación, se detallan los siguientes gastos.

Tabla 91:

Gastos de papelería inicial e útiles de oficina

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
5	Grapadoras	\$ 2,50	\$ 12,50
2	Cajas de grapas	\$ 0,75	\$ 1,50
2	Cajas de clips	\$ 0,50	\$ 1,00
1	Calculadora	\$ 15,00	\$ 15,00
8	Carpetas (Cartón)	\$ 0,20	\$ 1,60
1	Cuaderno de facturas	\$ 18,00	\$ 18,00
3	Resma de papel bond	\$ 3,00	\$ 9,00
2	Caja de esferográficos	\$ 12,00	\$ 24,00
5	Perforadoras	\$ 2,00	\$ 10,00
1	Caja de borradores	\$ 2,00	\$ 2,00
5	Corrector de tinta	\$ 0,80	\$ 4,00
Total en dólares			\$ 98,60

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 92:

Gastos de suministros de limpieza

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
1	Desinfectante [gl]	\$ 4,00	\$ 4,00
1	Jabón líquido [gl]	\$ 3,50	\$ 3,50
4	Toallas de baño	\$ 2,50	\$ 10,00
4	Paquetes de jabones de baño	\$ 2,00	\$ 8,00
1	Escobas	\$ 2,50	\$ 2,50
1	Trapeadores	\$ 3,50	\$ 3,50
1	Paquetes de papel higiénico	\$ 3,50	\$ 3,50
Total en dólares			\$ 35,00

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Por ultimo tenemos el gasto de sistema de Logística “Novatrans”, valor intangible que permitirá gestionar de una manera adecuada a fin, de dar soluciones y, en definitiva, optimizar y organizar los recursos para enfocarlos a atender la demanda de movilidad.

Tabla 93:
Sistema logístico

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total
1	Software de logística	\$ 550,00	\$ 550,00
Total en dólares			\$ 550,00

Fuente: (Novatrans, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Gastos de organización

En la siguiente tabla se dará a conocer los gastos de organización con respecto a la adecuación del local, gastos de contratación del personal para la elaboración de políticas ambientales, calidad y manual de prevención de seguridad en transporte de carga y demás otros gastos de oficina. Gastos que serán erogaciones, que aún no serán devengadas, porque aún no generan ingresos para la compañía.

Tabla 94:
Gastos de organización

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
1	Gastos de adecuación de la oficina	\$ 100,00	\$100,00
1	Honorarios profesionales de política ambiental	\$ 100,00	\$100,00
1	Honorario profesionales de políticas de calidad	\$ 100,00	\$100,00
1	Honorarios profesionales para manual de prevención y seguridad en transporte de carga.	\$ 150,00	\$150,00
Total en dólares			\$450,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Por último, se muestra la inversión total que se requiere, con respecto a activos diferidos que necesita gastar la compañía FAQUIMSTRAN S.A., para su adecuado funcionamiento que asciende a \$ 1.363,60 dólares americanos. Dichos rubros se presentan en la siguiente tabla consolidada.

Tabla 95:
Resumen de activos diferidos

Rubro	Valor
Gastos en puesta en marcha	\$ 913,60
Gastos de organización	\$ 450,00
Total en dólares	\$ 1.363,60

Elaborado por Karla Andrea Ormaza Reina

Activos fijos

Por otra parte, se dará a conocer los activos tangibles, es decir bienes permanentes, que se utilizarán en las actividades operativas de la empresa, activos que se caracterizan por una vida útil larga. Para el debido funcionamiento requerirá de equipos de cómputo, muebles y enseres y equipos e herramientas de seguridad

Tabla 96:

Equipo de cómputo

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
2	Computadores de mesa	\$ 550,00	\$ 1.100,00
3	Computador portátil	\$ 600,00	\$ 1.800,00
2	Teléfonos inalámbricos	\$ 30,00	\$ 60,00
1	Impresora + sistema de tinta continua	\$ 495,00	\$ 495,00
1	Memoria flash 16Gb	\$ 10,00	\$ 10,00
Total en dólares			\$ 3.465,00

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 97:

Muebles y enseres

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
5	Escritorios	\$ 150,00	\$ 750,00
5	Papeleras	\$ 20,00	\$ 100,00
5	Sillas giratorias ergonómicas	\$ 60,00	\$ 300,00
1	Juegos de muebles pequeños	\$ 600,00	\$ 600,00
5	Estanterías	\$ 55,00	\$ 275,00
8	Sillas de espera	\$ 20,00	\$ 160,00
3	Basureros recicladores	\$ 25,00	\$ 71,00
1	Basurero de baño	\$ 5,00	\$ 5,00
5	Basureros de oficina	\$ 4,00	\$ 20,00
1	Archivador	\$ 80,00	\$ 80,00
Total en dólares			\$ 2.361,00

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Se describe a continuación los equipos e herramientas que se deberá adquirir con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores y alcanzar mayor productividad en sus actividades laborales.

Tabla 98:
Equipos e herramientas de seguridad

Cantidad	Descripción	Precio. unitario	Total
19	Caja de herramientas completa	\$ 250,00	\$ 4750,00
19	Linternas	\$ 15,00	\$ 285,00
76	Triángulos reflectivos de carretera	\$ 2,50	\$ 190,00
19	Gato hidráulico	\$ 50,00	\$ 950,00
19	Kit extintor de incendios	\$ 20,00	\$ 380,00
19	Llaves de ruedas	\$ 10,00	\$ 190,00
19	Llaves de tubo	\$ 10,00	\$ 190,00
19	Llaves de pico de loro	\$ 10,00	\$ 190,00
38	Chalecos reflectivos	\$ 10,00	\$ 380,00
Total en dólares			\$ 7505,00

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

En resumen, se muestra el total de activos fijos para la iniciación de las actividades de la compañía de transporte FAQUIMSTRAN S.A.,

Tabla 99:
Resumen de activos fijos

Rubro	Total
Equipo de cómputo	\$ 3.465,00
Muebles y Enseres	\$ 2.361,00
Equipos y Herramientas	\$ 7.505,00
Total en dólares	\$ 13.331,00

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Capital de Trabajo

A continuación, se describe la inversión del Capital de trabajo que la compañía requerirá para sus operaciones de acuerdo a su capacidad, tamaño y ciclo de producción. En este sentido el capital es lo que comúnmente se lo conoce como activo corriente.

La compañía para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra y reposición de activos fijos. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir con las necesidades de la empresa a tiempo.

La compañía FAQUIMSTRAN SA., cuenta con una capacidad de 8 unidades ocupadas, las cuáles se encargan de transportar la mercadería de los clientes actuales de la

empresa; por lo tanto, restan 11 unidades desocupadas, entre éstos se tienen 5 Tráileres y 6 Camiones, con los que se pretende satisfacer la demanda de los futuros clientes. Además, se ha establecido como meta principal acaparar los clientes que transportan mercadería con una frecuencia de 20 viajes al mes (pregunta 2, encuesta a clientes potenciales), con el fin de obtener un flujo vehicular diario. Por último, del estudio de mercado realizado se estableció un promedio de distancias y consumos de las rutas más frecuentes que las empresas productoras utilizan como destinos, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 100:
Distancias entre frecuencias.

Frecuencia	Distancia (km)
Santo Domingo –Quito	149,6
Santo Domingo -Esmeraldas	176,7
Santo Domingo -Guayaquil	284,4
Santo Domingo -Manabí	136,9
Santo Domingo-Cuenca	426,3
Otros (Huaquillas, Tulcán)	475,0
Promedio	274,81

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Para lo cual se ha establecido el consumo de combustible en kilómetros por galón, para tráiler y camión según su ficha técnica de rendimiento y funcionamiento. Se tomó en cuenta el promedio de distancia entre las frecuencias de los clientes potenciales para el cálculo del consumo de combustible.

Tabla 101:
Consumo de combustible

Vehículo	Distancia recorrida por galón de combustible consumido	Total de galones consumido en 274.81 km	Total consumido viaje (Ida y vuelta)
Tráiler	16 (km/gal)	17,27 (gal)	34,54 (gal)
Camión	28 (km/gal)	9,81 (gal)	19,62 (gal)

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Para interpretar de mejor manera el cálculo del costo del combustible promedio en una frecuencia de viajes se han redondeado los datos del consumo de combustible, además se ha multiplicado una frecuencia de 20 viajes/mes a 24 viajes/mes, por el número de

unidades operativas como se observa en la tabla a continuación.

Tabla 102:
Materia prima

Nº Vehículos	Descripción	Consumo/Viaje (gal)	Precio unitario	Frecuencia máxima (unitaria)	Prom. De Viajes/Mes (flota)	Valor total mensual
7	Combustible diésel (Tráiler)	35	\$ 1,02	20 viajes/mes	140	\$ 34.986,00
12	Combustible diésel (Camión)	20	\$ 1,02	20 viajes/mes	240	\$ 58.752,60
Total en dólares						\$ 93.738,60

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

El mantenimiento preventivo de todos los vehículos se lo realiza cada 7500 km de recorrido según el tipo de aceite utilizado, es decir cada 2 meses.

Tabla 103:
Mantenimiento preventivo (se ejecutan cada 2 meses aproximadamente)

Vehículos	Descripción	Unidad	Precio unitario	Total por bimestre	Mensual
7	Lubricantes (Aceite de motor para tráiler)	12 Galones	\$ 5,00	\$ 420,00	\$ 210,00
12	Lubricantes (Aceite de motor para camión)	3 Galones	\$ 5,00	\$ 180,00	\$ 90,00
19	Filtro aire, filtro aceite, filtro combustible, Líquidos D/H, liquido frenos, limpieza sistema inyección, extras, etc.		\$ 100,00	\$ 1.900,00	\$ 950,00
Total en dólares					\$1.250,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

El mantenimiento correctivo se refiere a los trabajos mecánicos extras que tiene un vehículo por una falla inesperada, o por la rotura–avería de algún componente que paralice al vehículo y necesita atención inmediata para repararlo y volver a realizar su trabajo, para esto el gerente de FAQUIMSTRAN SA., ha mencionado que se tiene destinado un valor anual, el cual se ha dividido en valores mensuales como se detalla en la tabla siguiente.

En el mantenimiento correctivo se ha contemplado el cambio de neumáticos, embragues, reparaciones eléctricas, neumáticos, hidráulicas etc.

Tabla 104:
Mantenimiento correctivo

Cantidad.	Descripción	Precio unitario	Total anual	Total mensual
286	Neumáticos	\$ 250,00	858.000,00	\$ 71.500,00
19	Repuestos y accesorios (sensores, averías, etc.)	\$ 350,00	79.800,00	\$ 6.650,00
Total en dólares				\$ 78.150,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

El costo de la mano de obra directa que se necesita para la maniobrabilidad de los vehículos viene establecido según la tabla de salarios según los sectores de trabajo que presenta el ministerio de relaciones laborales cada año.

Tabla 105:
Mano de obra directa

Cantidad	Descripción	Unidad	Precio unitario	Mensual
19	Mano de obra conductores	Persona	\$ 828,16	\$ 15.735,10
Total en dólares				\$ 15.735,10

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Se definen como costos directos adicionales viáticos que se deben proporcionar a cada conductor en cada viaje, además de costos por peajes.

Tabla 106:
Otros costos directos

Cantidad	Descripción	Unidad	Precio unitario	Mensual
19	Viáticos	Persona	\$ 10,00	\$ 1.520,00
7	Peajes Tráileres	Peajes	\$ 6,00	\$ 2.688,00
12	Peajes camiones	Peajes	\$ 3,00	\$ 2.304,00
Total en dólares				\$ 6.512,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 107:

Servicio de monitoreo de la flota

Cantidad.	Descripción	Unidad	Precio unitario	Mensual
19	Servicio de monitoreo	Vehículos	\$ 18,14	\$ 344,66
Total en dólares				\$344,66

Fuente: (Traigo GPS, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Los seguros por accidente, robo y de vida del chofer vienen dados en la tabla a continuación, el costo varía según el modelo del vehículo, el año de fabricación, el peso transportado, etc.

Tabla 108:

Seguros

Cantidad	Marca	Clase	Toneladas	Precio unitario	Valor mensual
1	Internacional	Tráiler	40	\$ 35,20	\$ 35,20
1	Internacional	Tráiler	45	\$ 35,20	\$ 35,20
1	Chevrolet	Camión	15	\$ 8,00	\$ 8,00
1	Western Star	Tráiler	30	\$ 34,00	\$ 34,00
1	Chevrolet	Camión	12	\$ 11,75	\$ 11,75
1	Hino	Camión	10	\$ 9,20	\$ 9,20
1	Hino	Camión	10	\$ 9,20	\$ 9,20
1	Internacional	Tráiler	30	\$ 34,00	\$ 34,00
1	Chevrolet	Camión	7,5	\$ 7,29	\$ 7,29
1	Chevrolet	Camión	18,85	\$ 16,25	\$ 16,25
1	Freighliner	Tráiler	45,45	\$ 36,00	\$ 36,00
1	Kenworth	Tráiler	46	\$ 32,00	\$ 32,00
1	Hino	Camión	17	\$ 18,25	\$ 18,25
1	Chevrolet	Camión	18	\$ 16,25	\$ 16,25
1	Hino	Camión	17	\$ 19,75	\$ 19,75
1	Hino	Camión	7,44	\$ 7,29	\$ 7,29
1	Kenworth	Tráiler	30	\$ 32,00	\$ 32,00
1	Chevrolet	Camión	20	\$ 17,00	\$ 17,00
1	Hino	Camión	21	\$ 18,80	\$ 18,80
Total en dólares					\$ 397,43

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Gastos administrativos

Se consideran los gastos administrativos y gastos de venta dentro del capital de trabajo, ya que son necesarios para el funcionamiento de las nuevas instalaciones de la compañía.

Tabla 109:
Gastos de servicios básicos

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total mensual
1	Agua	\$ 25,00	\$ 25,00
2	Telefonía móvil	\$ 30,00	\$ 60,00
2	Telefonía fija	\$ 20,00	\$ 40,00
1	Internet	\$ 35,00	\$ 35,00
1	Energía eléctrica	\$ 25,00	\$ 25,00
Total en dólares			\$ 185,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 110:
Gastos de Papelería e útiles de oficina

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total Mensual
2	Cajas de grapas	\$ 0,75	\$ 1,50
2	Cajas de clips	\$ 0,50	\$ 1,00
12	Carpetas (Cartón)	\$ 0,20	\$ 2,40
1	Cuaderno de facturas	\$ 10,00	\$ 10,00
3	Resma de papel bond	\$ 2,50	\$ 7,50
3	Guías de remisión	\$ 12,00	\$ 36,00
1	Comprobantes de retención	\$ 12,00	\$ 12,00
1	Memorándums	\$ 12,00	\$ 12,00
1	Caja de esferos	\$ 2,00	\$ 2,00
1	Caja de borradores	\$ 2,00	\$ 2,00
3	Corrector de tinta	\$ 0,80	\$ 2,40
Total en dólares			\$ 88,80

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 111:
Gastos de suministros de limpieza

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total Mensual
1	Gln. de desinfectante	\$ 3,50	\$ 3,50
1	Gln. de jabón líquido	\$ 3,50	\$ 3,50
4	Paquetes de jabones de baño	\$ 2,00	\$ 8,00
1	Paquetes de papel higiénico	\$ 3,50	\$ 3,50
Total en dólares			\$ 18,50

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Se considera contratar a dos personas con conocimientos de ventas y marketing, con el fin de realizar el seguimiento de venta y post venta a los clientes, además de contratar un contador interno, con el propósito de dar realce al posicionamiento de la empresa y realizar los balances financieros continuamente, ya que actualmente se realiza contratación externa.

Tabla 112:
Remuneración mano de obra indirecta

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total Mensual
1	Coordinador de ventas y marketing	\$ 628,21	\$ 628,21
1	Auxiliar Contable	\$ 628,21	\$ 628,21
Total en dólares			\$ 1.256,41

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

En la siguiente tabla se dará a conocer los gastos de capacitación al personal para todas áreas de la empresa, de acuerdo al programa de capacitación propuesto en la tabla 84-85.

Tabla 113:
Gastos por asesoramiento y capacitación

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total mensual
1	Capacitación	\$ 63,75	\$ 63,75
Total en dólares			\$ 63,75

Fuente: (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Por otro lado, tenemos las bonificaciones sociales con el objetivo de mantener motivado a los clientes internos se determinó un presupuesto mensual, así como se muestra en la

siguiente tabla.

Tabla 114:
Bonificaciones a empleados

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total mensual
1	Bonificaciones sociales	\$ 150,00	\$ 150,00
21	Tickets para comprar alimentos	\$ 20,00	\$ 420,00
Total en dólares			\$ 570,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

También se designó un presupuesto de \$50,00 dólares mensuales para la alimentación y refrigerio que se dará a los colaboradores en las reuniones que se realizaran a fin de mejorar las relaciones interpersonales.

Tabla 115:
Alimentación y refrigerio reuniones

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Total mensual
25	Refrigerio	\$ 2,00	\$ 50,00
Total en dólares			\$ 50,00

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Por otra parte, para fechas importantes como es navidad y fin de año, se designó un presupuesto para la cena navideña, a fin de unificar todas las familias que son parte de la compañía de FAQUIMSTRAN S.A.

A continuación, se describe el presupuesto, de modo que realiza una aportación mensual, para dicha festividad que se ejecutara cada año.

Tabla 116:
Cena Navideña

Cantidad	Descripción	Precio. unitario	Total mensual
75	Platos Buffet	\$ 12,00	\$ 7,25
1	Contratación de Local	\$ 150,00	\$ 12,58
Total en dólares			\$ 19,83

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Gastos de ventas

En la siguiente tabla se describe los gastos de imagen, publicidad y promoción que se destinó a fin de mejorar la imagen corporativa y fidelizar y captar clientes.

A continuación, se describe los productos que se utilizarán para la ejecución de las estrategias de publicidad y promoción que permitirán marcar una nueva percepción del cliente hacia la compañía.

Tabla 117:
Gastos de publicidad

Cantidad	Detalle	Unidad	Precio unitario	Total
5	Uniformes Administrativo	Unidad	\$ 50,00	\$ 250,00
19	Uniforme de conductores	Unidad	\$ 60,00	\$ 1.140,00
5	Gorras	Unidad	\$ 3,50	\$ 17,50
5	Franelas con el logo	Unidad	\$ 1,50	\$ 7,50
1	Tarjetas personales	Cajas	\$ 12,00	\$ 12,00
1	Trípticos impresos	Paquetes	\$ 13,00	\$ 13,00
1	Hojas membretadas	Paquetes	\$ 4,00	\$ 4,00
15	Fundas ecológicas	Unidad	\$ 0,25	\$ 3,75
4	Gastos de viajes y movilización		\$ 12,00	\$ 48,00
Total en dólares				\$ 1.495,75

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 118:
Visitas promocionales/merchandising

Cantidad	Detalle	Unidad	Precio unitario	Total
8	Llaveros	Unidad	\$ 1,00	\$ 8,00
5	Recuerdos impresos en 3D para oficina	Unidad	\$ 10,50	\$ 52,50
4	Portafotos con el logo de la compañía	Unidad	\$ 3,25	\$ 13,00
3	Agendas	Unidad	\$ 3,50	\$ 10,50
5	Calendarios	Unidad	\$ 1,00	\$ 5,00
1	Bolígrafos	Unidad	\$ 2,55	\$ 2,55
Total en dólares				\$ 91,55

Fuente: (Mercado Libre Ecuador, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Inversión

Se describe a continuación un resumen de las inversiones y se han clasificado en tres: Inversión fija, intangible y en capital de trabajo, en cual se desglosa en costos, gastos administrativos, ventas y financieros.

Tabla 119:
Resumen de capital de trabajo

Rubro	Valor
Costos directos	\$ 179.650,00
Costos Indirectos	\$ 351,88
Mano de obra directa	\$ 344,66
Gastos Administrativos	\$ 2.252,30
Gastos de Ventas	\$ 1.587,30
Total capital de trabajo	\$ 184.186,14

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 120:
Resumen de la inversión

Descripción	V. parcial	V. Total
I. Activos no corrientes		\$ 13.331,00
Equipo de cómputo y software	\$ 3.465,00	
Muebles y Enseres	\$ 2.361,00	
Equipos y Herramientas	\$ 7.505,00	
II. Activos diferidos		\$ 1.363,60
Gastos en puesta en marcha	\$ 913,60	
Gastos de organización	\$ 450,00	
III. Capital de trabajo (mensual)		\$ 199.576,58
Costo de producción		\$ 195.736,98
Mano de obra directa	\$ 15.735,10	
Materiales Directos	\$ 179.650,00	
Materiales indirectos	\$ 351,88	
Gastos administrativos		\$ 2.252,30
Mano de obra indirecta	\$ 1.256,41	
Suministros de oficina	\$ 88,80	
Suministros de limpieza	\$ 18,50	
Servicios básicos	\$ 185,00	
Gastos de Capacitación	\$ 63,75	
Bonificación a empleados	\$ 570,00	
Alimentación y refrigerio reuniones	\$ 50,00	
Otros Gastos operativos	\$ 19,83	
Gastos de ventas		\$ 1.587,30
Gastos de publicidad	\$ 1.587,30	
Total de la inversión		\$ 214.271,18

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 121:
Resumen de la inversión total

Rubro	Valor
Inversión Fija	\$ 13.331,00
Inversión Diferida	\$ 1.363,60
Capital de Trabajo	\$ 199.576,58
Inversión total	\$ 214.271,18

Fuente: (FAQUIMSTRAN S.A, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.7.2 Financiamiento

A continuación, se describe cómo se financiará el plan de negocios con el fin de cumplir con las acciones estratégicas propuestas, donde el 70% será capital de los participantes, mientras que el otro 30% corresponderá a capital ajeno, dando así un total de \$214.271,18 inversión inicial para la ejecución del plan de negocios.

Tabla 122:
Financiamiento

Descripción	Acciones	Valor parcial	Valor total
I. Capital Propio			
Participantes	70,00%	\$ 149.989,82	
TOTAL	70,00%		
TOTAL CAPITAL PROPIO			\$ 149.989,82
II. Capital Ajeno			
Préstamo	30,00%	\$ 64.281,35	
TOTAL CAPITAL AJENO	30,00%		\$ 64.281,35
Total capital propio + capital ajeno			\$ 214.271,18

Fuente: (Banco Pichincha, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 123:
Datos del Préstamo

Rubro	Valor
Préstamo:	\$ 64.281,35
Tasa Interés nominal :	11,23%
Plazo:	3

Fuente: (Banco Pichincha, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 124:
Amortización del préstamo

	Saldo	Intereses	Cuota	Capital	Saldo Inicial
1	\$ 64.281,35	\$ 7.218,80	\$ 26.410,06	\$ 19.191,26	\$ 45.090,09
2	\$ 45.090,09	\$ 5.063,62	\$ 26.410,06	\$ 21.346,44	\$ 23.743,65
3	\$ 23.743,65	\$ 2.666,41	\$ 26.410,06	\$ 23.743,65	\$ 0,00

Fuente: (Banco Pichincha, 2016)
Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.7.3 Proyección de egresos e ingresos

Se desarrolla las proyecciones de egresos e ingresos del negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.

Depreciación y amortización

Prosigamos con el análisis de la depreciación (tangibles) y amortización (intangibles), hacen referencia el desgaste o agotamiento que sufren los activos en la medida que con su utilización contribuye a la generación de los ingresos de la compañía.

Tabla 125:
Depreciaciones de activos fijos

Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación anual			Valor Residual
			1	2	3	
Computadores de mesa	\$ 1.100,00	3	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ -
Computador portátil	\$ 1.800,00	3	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -
Teléfonos inalámbricos	\$ 60,00	3	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ -
Impresora + Sistema de tinta continua	\$ 495,00	3	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ -
Memoria flash 16Gb	\$ 10,00	3	\$ 3,33	\$ 3,33	\$ 3,33	\$ -
Escritorios	\$.... 750,00	10	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 525,00
Papeleras	\$ 100,00	10	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 70,00
Sillas giratorias ergonómicas	\$ 300,00	10	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 210,00
Juegos de muebles pequeños	\$ 600,00	10	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 420,00
Estanterías	\$ 275,00	10	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 192,50
Sillas de espera	\$ 160,00	10	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 112,00
Basureros recicladores	\$ 71,00	10	\$ 7,10	\$ 7,10	\$ 7,10	\$ 49,70
Basurero de baño	\$ 5,00	5	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 2,00
Basureros de oficina	\$ 20,00	5	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 8,00
Archivador	\$ 80,00	10	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 56,00
Caja de herramientas completa	\$ 4.750,00	5	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 1.900,00
Linternas	\$ 285,00	5	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 57,00	\$ 114,00
Triángulos reflectivos de carretera	\$ 190,00	5	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 76,00
Gato Hidráulico	\$ 950,00	5	\$ 190,00	\$ 190,00	\$ 190,00	\$ 380,00
Kit extintor de incendios	\$ 380,00	5	\$ 76,00	\$ 76,00	\$ 76,00	\$ 152,00
Llaves de ruedas	\$ 190,00	5	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 76,00
Llaves de tubo	\$ 190,00	5	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 76,00
Llaves de pico de loro	\$ 190,00	5	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 76,00
Chalecos reflectivos	\$ 380,00	3	\$ 126,67	\$ 126,67	\$ 126,67	\$ -
Total en dólares	\$13.331,00		\$ 2.818,60	\$ 2.818,60	\$ 2.818,60	\$ 4.495,20

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 126:
Amortización

Activo	Valor del activo	Vida útil (años)	Amortización anual			Valor residual
			1	2	3	
Gastos en puesta en marcha	\$ 913,60	3	\$ 304,53	\$ 374,53	\$ 304,53	0,00
Gastos de organización	\$ 450,00	3	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	0,00
Total en dólares			\$ 454,73	\$ 454,53	\$ 454,73	0,00

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Costos y gastos

Examinaremos brevemente los costos y gastos proyectados con una tasa de inflación del 3,79%, que corresponden al valor promedio de los 5 últimos años.

Tabla 127:
Costos de producción

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Materia prima directa	\$ 1.221.240,00	\$ 1.267.525,00	\$ 1.315.564,19
Combustible diésel (Tráiler)	\$ 419.832,00	\$ 435.743,63	\$ 452.258,32
Combustible diésel (Camión)	\$ 705.024,00	\$ 731.744,41	\$ 759.477,52
Peajes	\$ 78.144,00	\$ 81.105,66	\$ 84.179,56
Viáticos	\$ 18.240,00	\$ 18.931,30	\$ 19.648,79
Mano de obra directa	\$ 188.821,24	\$ 195.977,56	\$ 203.405,11
Mano de Obra Conductores	\$ 188.821,24	\$ 195.977,56	\$ 203.405,11
Costos indirectos de operación	\$ 961.791,72	\$ 998.243,63	\$ 1.036.077,06
Rastreo satelital	\$ 4.222,56	\$ 4.382,60	\$ 4.548,70
Seguros de unidades	\$ 4.769,16	\$ 4.949,91	\$ 5.137,51
Mantenimientos	\$ 952.800,00	\$ 988.911,12	\$ 1.026.390,85
Total en dólares	\$ 2.371.852,96	\$ 2.461.746,19	\$ 2.555.046,37

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Dentro de los costos indirectos tenemos los gastos administrativos y ventas servicios requeridos para cumplir con las estrategias de diferenciación; las proyecciones realizadas en base al índice inflacionario.

Tabla 128:
Gastos administrativos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Depreciaciones	\$ 2.818,60	\$ 2.818,60	\$ 2.818,60
Amortizaciones	\$ 454,53	\$ 454,53	\$ 454,53
Agua	\$ 300,00	\$ 311,37	\$ 323,17
Telefonía móvil	\$ 720,00	\$ 747,29	\$ 775,61
Telefonía fija	\$ 480,00	\$ 498,19	\$ 517,07
Internet	\$ 420,00	\$ 435,92	\$ 452,44
Energía eléctrica	\$ 300,00	\$ 311,37	\$ 323,17
Cajas de grapas	\$ 18,00	\$ 18,68	\$ 19,39
Cajas de clips	\$ 12,00	\$ 12,45	\$ 12,93
Carpetas (Cartón)	\$ 28,80	\$ 29,89	\$ 31,02
Cuaderno de facturas	\$ 120,00	\$ 124,55	\$ 129,27
Resma de papel bond	\$ 90,00	\$ 93,41	\$ 96,95
Caja de esferos	\$ 24,00	\$ 24,91	\$ 25,85
Caja de borradores	\$ 24,00	\$ 24,91	\$ 25,85
Corrector de tinta	\$ 28,80	\$ 29,89	\$ 31,02
Gastos por asesoramiento y Capacitación	\$ 765,00	\$ 793,99	\$ 824,09
Bonificaciones a empleados	\$ 570,00	\$ 591,60	\$ 614,02
Alimentación y refrigerio reuniones	\$ 600,00	\$ 622,74	\$ 646,34
Mano de obra indirecta	\$ 15.076,94	\$ 15.648,36	\$ 16.241,43
Otros gastos administrativos	\$ 238,00	\$ 247,02	\$ 256,38
Total en dólares	\$ 23.088,67	\$ 23.839,68	\$ 24.619,15

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 129:
Gastos de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Uniformes administrativo	\$ 250,00	\$ 259,48	\$ 269,31
Uniforme de conductores	\$ 1.140,00	\$ 1.183,21	\$ 1.228,05
Gorras	\$ 210,00	\$ 217,96	\$ 226,22
Franelas con el logo	\$ 90,00	\$ 93,41	\$ 96,95
Tarjetas personales	\$ 144,00	\$ 149,46	\$ 155,12
Trípticos impresos	\$ 156,00	\$ 161,91	\$ 168,05
Hojas membretadas	\$ 48,00	\$ 49,82	\$ 51,71
Fundas ecológicas	\$ 45,00	\$ 46,71	\$ 48,48
Gastos de viajes y movilización	\$ 576,00	\$ 597,83	\$ 620,49
Llaveros	\$ 96,00	\$ 99,64	\$ 103,41
Recuerdos impresos en 3D para oficina	\$ 630,00	\$ 653,88	\$ 678,66
Portafotos con el logo de la compañía	\$ 156,00	\$ 161,91	\$ 168,05
Agendas	\$ 126,00	\$ 130,78	\$ 135,73
Calendarios	\$ 60,00	\$ 62,27	\$ 64,63
Bolígrafos	\$ 30,60	\$ 31,76	\$ 32,96
Total en dólares	\$ 3.757,60	\$ 3.900,01	\$ 4.047,82

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 130:
Gastos financieros

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Intereses del Préstamo	\$ 7.218,80	\$ 5.063,62	\$ 2.666,41
TOTAL	\$ 7.218,80	\$ 5.063,62	\$ 2.666,41

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Cálculo de los ingresos

Para el cálculo de los ingresos se considera los costos y gastos anuales, dando un porcentaje de utilidad del 10,60 %, valor promedio de los 3 últimos años operados por la compañía FAQUIMSTRAN S.A, hay que considerar que se tomó este valor de utilidad debido a que los precios son determinados por el mercado y la demanda. Se considera además una tasa de crecimiento de la cartera de clientes del 7% para los siguientes años tabla 68.

Tabla 131:
Ingresos

Año 1	Año 2	Año 3
\$2.660.945,34	\$ 2.753.371,39	\$ 2.857.586,96
\$2.660.945,34	\$ 2.847.211,51	\$ 3.046.516,32

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Estado de resultados

El estado de resultados, es un estado financiero que demostrara de manera ordenadamente y detalladamente el resultado del ejercicio, dadas por impacto de las decisiones tomadas para el mejoramiento del rendimiento de la empresa. En el siguiente informe incluye el financiamiento del capital, por lo tanto, se ha calculado los respectivos intereses.

Tabla 132:
Estado de resultados

Rubros / años de vida	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas Netas	\$ 2.660.945,34	\$ 2.847.211,51	\$ 3.046.516,32
- Costo de producción	\$-2.371.852,96	\$ -2.461.746,19	\$ -2.555.046,37
= Utilidad bruta	\$ 289.092,38	\$ 385.465,33	\$ 491.469,95
- Gastos de administración	\$ -23.088,67	\$ -23.839,68	\$ -24.619,15
- Gastos de ventas	\$ -3.757,60	\$ -3.900,01	\$ -4.047,82
- Gastos financieros	\$ -7.218,80	\$ -5.063,62	\$ -2.666,41
= Utilidad antes de impuestos	\$ 255.027,31	\$ 352.662,01	\$ 460.136,56
- 15% Participación trabajadores	\$ -38.254,10	\$ -52.899,30	\$ -69.020,48
- Impuesto a la renta	\$ -63.756,83	\$ -88.165,50	\$ -115.034,14
= Utilidad neta	\$ 153.016,39	\$ 211.597,21	\$ 276.081,94

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Flujo de efectivo

El flujo de efectivo proyectado se demuestra información sobre los ingresos y salidas de efectivo, es decir; actividades operativas, las inversiones y el financiamiento, categorías que están contempladas en el marco del estado del flujo de caja.

Tabla 133:
Flujo de efectivo

Rubros / años de vida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas netas		\$ 2.660.945,34	\$ 2.847.211,51	\$ 3.046.516,32
- Costo de Producción		-\$ 2.371.852,96	-\$ 2.461.746,19	-\$ 2.555.046,37
= Utilidad bruta		\$ 289.092,38	\$ 385.465,33	\$ 491.469,95
- Gastos de administración		-\$ 23.088,67	-\$ 23.839,68	-\$ 24.619,15
- Gastos de ventas		-\$ 3.757,60	-\$ 3.900,01	-\$ 4.047,82
- Gastos financieros (Intereses)		-\$ 7.218,80	-\$ 5.063,62	-\$ 2.666,41
= Utilidad antes de impuestos		\$ 255.027,31	\$ 352.662,01	\$ 460.136,56
- 15% Participación trabajadores		-\$ 38.254,10	-\$ 52.899,30	-\$ 69.020,48
- Impuesto a la renta		-\$ 63.756,83	-\$ 88.165,50	-\$ 115.034,14
= Utilidad neta		\$ 153.016,39	\$ 211.597,21	\$ 276.081,94
+ Depreciaciones		\$ 2.818,60	\$ 2.818,60	\$ 2.818,60
+ Amortizaciones		\$ 454,53	\$ 454,53	\$ 454,53
- Pago préstamo (Capital)		-\$ 19.191,26	-\$ 21.346,44	-\$ 23.743,65
+ Valor de salvamento				\$ 4.495,20
- Inversiones				
Fija	\$ 13.331,00			
Diferida	\$ 1.363,60			
Capital de trabajo	\$ 199.576,58			
= Flujo neto de Efectivo	\$ 214.271,18	\$ 137.098,26	\$ 193.523,90	\$ 260.106,62

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Tabla 134:
Balance general proyectado

Rubros / años de vida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVO	\$ 199.576,58	\$ 336.674,83	\$ 530.198,73	\$ 785.810,16
CORRIENTE				
Caja-Bancos	\$ 199.576,58	\$ 336.674,83	\$ 530.198,73	\$ 785.810,16
ACTIVO FIJO	\$ 13.331,00	\$ 10.512,40	\$ 7.693,80	\$ 4.875,20
Equipo de cómputo y software	\$ 3.465,00	\$ 3.465,00	\$ 3.465,00	\$ 3.465,00
Muebles y enseres	\$ 2.361,00	\$ 2.361,00	\$ 2.361,00	\$ 2.361,00
Equipos y herramientas	\$ 7.505,00	\$ 7.505,00	\$ 7.505,00	\$ 7.505,00
-Depreciaciones	\$ -	\$ -2.818,60	\$ -5.637,20	\$ -8.455,80
ACTIVO DIFERIDO	\$ 1.363,60	\$ 909,07	\$ 454,53	\$ -
Gastos de Constitución, puesta en marcha y gastos de organización	\$ 1.363,60	\$ 1.363,60	\$ 1.363,60	\$ 1.363,60
- Amortizaciones	\$ -	\$ -454,53	\$ -909,07	\$ -1.363,60
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 214.271,18	\$ 348.096,30	\$ 538.347,07	\$ 790.685,36
PASIVO	\$ 64.281,35	\$ 45.090,09	\$ 23.743,65	\$ -
Corriente	\$ 19.191,26	\$ 21.346,44	\$ 23.743,65	\$ 26.410,06
No Corriente	\$ 45.090,09	\$ 23.743,65	\$ -	\$ -26.410,06
PATRIMONIO	\$ 149.989,82	\$ 303.006,21	\$ 514.603,42	\$ 790.685,36
Capital	\$ 149.989,82	\$ 149.989,82	\$ 149.989,82	\$ 149.989,82
Resultados del Ejercicio	\$ -	\$ 153.016,39	\$ 211.597,21	\$ 276.081,94
Resultados Acumulados	\$ -	\$ -	\$ 153.016,39	\$ 364.613,60
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 214.271,18	\$ 348.096,30	\$ 538.347,07	\$ 790.685,36

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

4.7.4 Evaluación del estudio económico

Mediante la evaluación del estudio financiero se analiza los resultados obtenidos para determinar la viabilidad financiera-económica, mediante estas herramientas financieras nos dan la perspectiva final para entender si la aplicación de la propuesta plan de negocios de la compañía de transporte de carga de la provincia de Santo domingo de los Tsáchilas, es viables financieramente, a partir de lo cual las autoridades de la empresa podrán tomar las decisiones en cuanto a la puesta en marcha del mencionado Plan.

Valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR)

Para el cálculo del VAN se ha calculado a partir de la sumatoria de inflación acumulada de 3.79% y la tasa activa de Banco Pichincha 11.23%, dando como resultado una tasa de mínima de aceptable (TMAR), del 15.45%; es decir tasa que será utilizada como referencia para la inversión.

Tabla 135:
Cálculo del VAN y TIR

Años	FNE	$(1+I)^N$	$FNE / (1+I)^N$
0	\$-214.271,18		\$-214.271,18
1	\$ 137.098,26	1,15	\$ 118.755,71
2	\$ 193.523,90	1,33	\$ 145.204,38
3	\$ 260.106,62	1,54	\$169.051,51
		VAN	\$ 218.740,42
		TIR	64,10%

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

Como resultado encontramos un valor actual neto positivo, por lo que el proyecto se acepta. Una Tasa Interna de Retorno superior a la tasa mínima aceptable de rendimiento (15,45%), por lo que el proyecto se debe aceptarse.

Razón beneficio costo

Tabla 136:
Relación beneficio-costo

Año	Inv. Inicial	Ingresos	Costos
		\$ -	\$ -
1	\$ 214.271,18	\$ 2.660.945,34	\$ 2.405.918,03
2		\$ 2.847.211,51	\$ 2.489.485,88
3		\$ 3.046.516,32	\$ 2.583.713,35
	VAN	\$ 6.421.274,03	\$ 5.631.169,06

Elaborado por: Karla Andrea Ormaza Reina

VAN Ingresos = \$ 6.421.274,03

VAN Costos = \$ 5.631.169,06

(VAN Costos + Inversión Inicial) = \$5.631.169,06 + \$214.271,18= \$5.845.440,24

$$R_{\frac{C}{B}} = \frac{VAN \text{ Ingresos}}{VAN \text{ Costos} + Inversión \text{ Inicial}} \quad (4)$$

$$R_{\frac{C}{B}} = \frac{\$6.421.274,03}{\$5.845.440,24} = 1.10$$

El estudio muestra una relación B/C de 1,10 resultado positivo, lo que significa que el plan obtiene 0.10 centavos por cada dólar invertido, asignación a la que se puede calificar como económicamente eficiente y viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	Recomendaciones
<p>La compañía FAQUIMSTRAN S.A., cuenta con una flota de 19 unidades de las cuales 11 unidades vehiculares disponibles para la ampliación de frecuencias y 9 permanentes para cubrir contratos de largo plazo con clientes fijos; los que serán utilizados para transportar diferentes tipos de carga según el tipo de arrastre, entre se tiene: cajón, furgón (frío y ambiente), plataforma, que se complementan para las empresas de mayor producción provincial que son: manufactureras, agricultoras, silvicultura y pesca.</p>	<p>La compañía FAQUIMSTRAN S.A para lograr los resultados proyectados en el plan de negocios propuesto donde se prioriza la utilización de las 11 unidades que están disponibles para clientes corporativos u de otro tipo eventuales, debe considerar la utilización de su capacidad instalada, aprovechando las potencialidades de un mercado cautivo, generando estrategias competitivas que las diferencie de sus rivales de mercado.</p>
<p>Mediante la investigación realizada se determinó que las compañías de mayor competencia de FAQUIMSTRAN S.A son: PETRIOSTSÁCHILA, SULTANA COLORADA, e INTERCITI, compañías que pertenecen la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y vienen desarrollando sus actividades hace mucho tiempo</p>	<p>Los principales competidores de la empresa FAQUIMSTRAN S.A han desarrollado elementos diferenciadores que los trabajan permanentemente, por tanto se recomienda desarrollar un sistema de gestión que tome como estrategia, la revisión permanente de aquellos elementos diferenciadores de la competencia que pueden ser</p>

<p>por lo cual cuentan con una amplia experiencia en el sector transportista, además de estar posicionadas dentro de la provincia. Sin embargo también se estableció que la oferta de transporte de carga ha aumentado, de manera que hay mayor oferta que demanda de servicios, que la competencia es intensa y el grado de rivalidad es muy fuerte debido al crecimiento acelerado de oferta de este tipo de servicio en el país e incluso fuera de él.</p>	<p>considerados como retos para superar los problemas de tarifas, calidad de servicio, localización , frecuencias, entre otros que permitan dinamizar el giro de negocio para tomar la delantera en el mercado.</p>
<p>La investigación realizada internamente determinó que la empresa ha mantenido una buena relación con sus clientes, demostrando fidelidad y compromiso, ya que estos se han mantenido contratando los servicios de transporte, destacándose ARCA (Coca-Cola) y PRONACA, clientes a los que se ha prestado servicio por más de 9 años. Esto sumado a la credibilidad y la calidad del servicio que oferta la compañía hacen una hoja de vida intachable para pretender una ampliación de servicio, pero también significa un problema, el depender de uno o dos clientes únicamente. Si los clientes corporativos cambian de proveedor del servicio, la empresa al ser desplaza entrara en problemas por la</p>	<p>FAQUIMSTRAN S.A para evitar posibles rompimiento de contratos con clientes “fieles” de los cuales depende buena parte de sus operación, deberá de manera urgente diversificar su cartera de clientes, para ello en el Plan de Negocios se sugieren alternativas e promoción, precios, mejoramiento de la calidad de servicio, entre otras.</p>

disminución de ingresos.	
La entrevista realizada al Sr. Farid Quimbiulco, Gerente General de la compañía FAQUIMSTRAN S.A, determinó que las fortalezas que tiene la empresa son la efectividad del servicio, el compromiso con el cliente y el nivel de confianza generado entre el transportista y el empresario; aptitudes que son esenciales en todo negocio de prestación de servicios y la hacen más fuerte con respecto a la competencia, lo cual difiere en buena parte del criterio de algunos clientes permanentes y eventuales que ya no regresaron, por temas como: calidad del servicio, oportunidad en la entrega, precios,...	La compañía FAQUIMSTRAN S.A, deberá de manera urgente recuperar a sus clientes por más eventuales que estos hayan sido, ofertándole mejores condiciones de servicio, calidad, calidez, precios, seguridad, mejor manipuleo y movilización de la carga, entre otros elementos diferenciadores que la competencia ya los ha resuelto.
Se determinó que en la participación de la Compañía en el mercado transportista, el 78% no están conformes con el servicio que reciben en la transportación que es prestado por su actual proveedor de carga, por esta razón se considera como una oportunidad de negocio.	La empresa FAQUIMSTRAN S.A., hacer el uso de los medios digitales y adaptarse a las nuevas tecnologías, donde resultara más eficiente promocionar sus servicios permitiéndoles crear una comunidad virtual con sus clientes a un menor costo, a fin de no perder la comunicación con sus clientes permanentes, ocasionales y potenciales, porque debe revertir un 78% de inconformidad en un 100% de clientes satisfechos,

	para ello el marketing debe generar estrategias para la presencia de la empresa en el imaginario permanente del mercado.
La FAQUIMSTRAN S.A, no ha venido ejecutando prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. De modo que su situación competitiva, valorativa y valor añadido no han sido manifestados, dando como resultado el bajo nivel de satisfacción de clientes, colaboradores, y demás grupos de interés considerados como pilar fundamental de la compañía.	Se recomienda a la compañía de transporte de carga FAQUIMSTRAN S.A., implementar la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial sugerida en el Plan de Negocios, a fin de que se interiorice más en sus “responsabilidades “internas con su personal y socios; así como en su entorno con el resto de grupos de interés que están pendientes de las ventajas que la empresa ofrece para mejorar su posicionamiento en el mercado.
La empresa no invierte recursos necesarios para su promoción y publicidad, ni tampoco en el desarrollo de medios electrónicos que le acerquen más al mercado.	Se recomienda el desarrollo y uso de los medios publicitarios informáticos (sitio web, correo electrónico, Google drive, aplicaciones web y redes sociales, son en la actualidad los más efectivos por su bajo costo y rápida difusión para que una empresa como lo es FAQUIMSTRAN S.A., pueda darse a conocer al nuevo mercado propuesto. Además se ha establecido un monto de \$ 1.587,30, para la elaboración de artículos publicitarios como: gorras, afiches folletos, etc.,

	que pueden ser repartidos directamente a las personas interesadas en el servicio, sin dejar de lado las visitas personales a las gerencias de cada empresa para ofertar el servicio de transporte.
La compañía FAQUIMSTAN S.A no ha considerado efectuar inversiones para fortalecer su estructura empresarial, especialización de cada área de gestión y mejoramiento del clima organizacional, para motivar en su talento humano el cumplimiento de metas en un espacio de motivación y reconocimiento de la actividad que cada servidor hace diariamente.	El inicio de un plan de negocios implica una inversión para la empresa por lo que también se requiere de recursos financieros para que se pueda llevar a cabo. La compañía FAQUIMSTAN S.A., para la ejecución del Plan se deberá realizar una Inversión fija de \$ 13.331,00, inversión diferida de \$ 1.363,60 y capital de Trabajo de \$ 199.576,58. Dando una Inversión total de \$ 214.271,18. Donde el 70% será capital de los participantes, mientras que el otro 30% corresponderá a capital ajeno. Con ello es posible que en el corto plazo la compañía mejore su capacidad de gestión interna, sin ella sus metas serán muy limitadas a lo que sus clientes propongan en relación al uso del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de Salud. Salud en Tabasco. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>
- Alfa Digital. (2016). *Diseño web personalizado, actualizable y profesional*. Recuperado de <http://www.alfadigital.com.ec/>
- Araujo, A. (28 de diciembre de 2015). El transporte pesado se redujo en el 2015. *El Comercio*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/transportepesado-oferta-demanda-petroleo-costos.html>
- Universidad de Valencia. (2016). *La función de marketing*. Recuperado de: <https://www.uv.es/frasquem/dci/DirCom1TEMA3.pdf>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. 7ª. ed. México D.F: McGraw-Hill.
- Baena, E., Sánchez, J., & Montoya Suárez, O. (2003). *El Entorno Empresarial y la Teoría de las Cinco Fuerzas Competitivas*. Recuperado de: <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/7385/4397>
- Balanko, G. (2007). *Cómo preparar un Plan de Negocios Exitoso*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Tasas de interés*. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Pichincha. (2016). *Simulador de crédito*. Recuperado de: <https://www.pichincha.com/portal/Simulador>
- Borello, A. (2000). *El Plan de Negocios*. Pereira, Colombia: McGraw-Hill
- Caicedo, P., & Guevara Catagua, L. (2015). *Plan De Negocios: Trac, Modelo de Administración de Transporte de Carga Pesada* (Tesis de Postgrado, Espol). Recuperado de: <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/30241>
- Canelos, R. (2010). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: UIDE.

- Jany, C. (2005). *Investigación integral de mercados: Decisiones sin incertidumbre*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Cevallos, L. (2016). *Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa de transporte terrestre de carga para servir a las pymes en la ciudad de Loja*. (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Loja). Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/12847>
- Ekos Negocios. (2016). *Ekos de Oro XIII*, 138. Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8415>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016, 21 de Junio). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2016/Presentacion%20ESPAC%202016.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016, 1 de Agosto). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionAgosto2016/Presentacion_IPC_agosto16.pdf
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2016). *Servicios en línea*. Recuperado de: <https://www.iesg.gob.ec>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016, 8 de Marzo). *Estadísticas económicas*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Játiva, B. (2014). *Plan de Negocios de la empresa Transurgint S.A. (Transportes y Servicios Urgentes Internacionales Sociedad Anónima), en el servicio de transporte internacional de carga por carretera, para la fidelización y captación de nuevos clientes en Ecuador y Colombia*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi). Recuperado de: <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/235>
- Philip, K., & Armstrong, G. (2007). *Marketing, Version para Latinoamérica*. México: Pearson Educacion.
- Agencia Nacional de Tránsito. (2016). *Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*. Recuperado de:

https://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/autoclub/consultoria/Documents/reglamento_ley_de_transito.pdf

López, J. (2010). *Problemas de Estadísticas*. Lima: McGraw- Hill.

Mete, M. (2014). Valor actual Neto y Tasa Interna de Retorno. *Revista Scielo*.

Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf

Ministerio de Transporte de Obras Públicas. (2016). *Pesos y dimensiones*. Recuperado

de: http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/08/STT_C_AM_MTOP_018_2016_Pesos-y-Dimensiones.pdf

Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la Dirección*. España: Días de Santos, S.A.

Novatrans. (2016). *Módulos de logística*. Recuperado de

<https://www.novatrans.es/modulos/logistica>

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2017). *Ficha Técnica*.

Recuperado de:

<http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/ficha-pais-online/>

Díaz, L. (22 de Junio de 2017). Calidad Ambiental en la producción avícola y pecuaria.

Revista Técnica Maíz y Soya. Recuperado de:

https://issuu.com/maizsoya/docs/revista_maiz_y_soya_abril_2015

Rojas, J. (2012). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. (Tesis de pregrado, Universidad Veracruzana). Recuperado de:

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Rosales, R. (1999). *Formulación y Elaboración de Proyectos*. Recuperado de:

<http://www.bivica.org/upload/proyectos-formulacion-evaluacion-A.pdf>

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. (2016). *Programa de Capacitación*.

Recuperado de: <http://www.secap.gob.ec/>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2016). *Resolución 2014*. Recuperado de:

<https://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/res/2014/SENAE-DGN-2014-0727-RE.pdf>

Sistema Nacional de Información Financiera (SNI). (2010). *Indicadores económicos*.

Recuperado de:

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=truehttp://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM40>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2016).

Definición y aspectos generales. Recuperado de:

<http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/guias-de-remision-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas>

Superintendencia de Compañías. (2016). *Estados financieros anuales*. Recuperado de:

<http://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

Traigo GPS. (2016). *Servicios Premium de rastreo satelital*. Recuperado de:

<http://traigogps.com/servicios/servicios-premium-rastreo-satelital/>

Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú. Universidad Señor de Sipán.

ANEXOS

Anexo 1. Lista de verificación diaria para conductores

Nombre del Colaborador:

**Hoja
1/2**

Fecha: -----/-----/-----

LISTA DE VERIFICACIÓN				
1. Comprobación de la documentación al subir al vehículo				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Hoja de control de viajes y servicios del vehículo			
2	Recibo de pago del seguro			
3	Certificado de revisión del vehículo			
4	Credencial de registro de aduanas			
5	Comprobación de la documentación del Conductor(Licencia de Conducir, cedula)			
6	Efectivo-Tarjeta de Crédito			
7	Mapa de Ruta-GPS			
8	Antes de salir planificar bien el recorrido(evitar atravesar poblados y núcleos urbanos especialmente de noche)			
2. Comprobación De Elementos Auxiliares				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Extintores, conos naranja, triángulos de emergencia.			
4	Caja de herramientas			
5	Bombillas de repuestos			
6	Gatos hidráulico			
7	Llave de ruedas			
8	Teléfono móvil, trapos, linterna, libreta, bolígrafo etc.			
3. Controles del vehículo				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Presión de aceite y Niveles de aceite, líquido refrigerante, agua en baterías			
2	Presión de aceite y aire			
3	Espejos retrovisores			
4	Funcionamiento de frenos			
5	Señalización exterior			
6	Estado de neumáticos			
7	Limpieza interior del vehículo			
4. Cuidados Personales Y Del Vehículo				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Imagen del conductor(uso del uniforme)			
2	Hablar claro y pausado y además dar la razón al cliente			
3	Contactar con el coordinador de logística si algo no funciona según lo previsto.			
4	Limpieza exterior del vehículo			
5				
5. Recepción De Los Servicios A Realizar				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	La recepción de los servicios a realizar por teléfono, u órdenes escritas de carga.			
2	Recibir a continuación la documentación correspondiente.			
3	Comprobar en cada caso la dirección, fecha y hora aproximada de carga y descarga.			
4	Nombres y teléfono de las personas de contacto			
5	Numero de bultos, paletas, medida o peso de la mercancía a transportar			
6	Tipo de mercancía a transportar			

Lista de Verificación

Hoja
2/2

Nombre del Colaborador:

Fecha: -----/-----/-----

LISTA DE VERIFICACIÓN				
6. Cuidados en el Punto de Carga				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Identificarse como conductor de la compañía			
2	Presentar la documentación necesaria para la carga al responsable de recibirla			
3	Circular y maniobrar dentro de la instalación con precaución, atendiendo a las norma del cliente.			
4	Si hay problemas y en casos de accidente, avisar al coordinador de logística			
5	Controlar la carga y colocación de la mercancía (Controlar el número de paletas, bultos, etc.)			
6	Comprobar la dirección y destino de la mercancía			
7	Vigilar posibles roturas, derrames, etc. y anotar incidencias			
8	Comprobar en los documentos si figura correctamente el origen, destino y peso de la mercancía.			
9	Corregir al que realiza la carga si hace algo mal			
10	Vigilar la colocación y sujeción de la carga			
11	Comprobar que la carga está bien estibada y asegurada.			
	Comprobar el cierre y sellado de la carga			
7. En el punto de Descarga				
ÍTEM	PUNTO DE VERIFICACIÓN	CUMPLE		COMENTARIOS
		Si	No	
1	Identificación como conductor de la compañía			
2	Presentación de la documentación			
3	Circular con precaución en las instalaciones del cliente y según sur normas.			
4	Comunicar la llegada ,una vez estacionado el vehículo			
5	Controlar la descarga(Contar número de bultos, mercadería y comprobar que coincide con el documento; vigilar posibles daños en mercancía)			
6	Corregir al descargador amablemente, si hace algo mal			
7	Comprobar si se ha descargado todo, según el documento			
8	Comprobar que el camión está bien cerrada			
9	Recoger la documentación firmada y sellada			

Firma conductor

Firma de Coordinador de Logística



Figura 48: Visita a las instalaciones de la compañía FAQUIMSTRAN S.A
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 49: Instalaciones de la compañía de FAQUIMSTRAN S.A
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 50: Carga suelta
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 51: Carga a granel líquido
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 52: Carga seca
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 53: Investigación de mercado a la empresa “EPACEM
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina



Figura 54: Investigación de mercado a la empresa “FG ENTERPRISE”.
Fuente: Karla Andrea Ormaza Reina